

Cooperación Técnica

Impulso para el desarrollo



Título: *Cooperación Técnica.*
Impulso para el desarrollo

Depósito Legal: If74320056204074
ISBN: 980-6810-17-1

Este libro ha sido realizado por
la Vicepresidencia Programas
de Países, Dirección de
Gobernabilidad y Cooperación
Técnica de la CAF.

Diseño gráfico: 72 dpi
Infografías: Ana M. Lora
Impresión: Gráficas ACEA
Caracas, Venezuela
Diciembre de 2005

Producción editorial:
Unidad de Publicaciones de la CAF
Teléfonos: (58 212) 209.2249
Fax: 209.2211
publicaciones@caf.com

La versión digital de este libro
se encuentra en:
www.caf.com/publicaciones

© **Corporación Andina de Fomento**

Portada: Detalle de la escultura “La Espiral al Cielo”. **Autor:** Gastón Ugalde (artista boliviano)

Descripción: Esta obra de arte se enmarca en un proyecto integral comunitario apoyado por la CAF: “Culpina K-Pueblo Modelo”, cuya finalidad es aprovechar el potencial turístico de esta zona de Potosí (Bolivia) y que contó con la participación de Minera San Cristóbal y de la propia comunidad. La obra está ubicada en la Plaza de Culpina K y consiste en una estructura de seis metros de diámetro por cinco metros de altura, realizada en magnetita y construida en el propio sitio mediante la movilización de 200 toneladas de este mineral. El significado que le da la comunidad a esta obra es: “*Al que visita su interior, le da energías curativas y fuerza para alcanzar el cielo*”.

Prólogo

L. Enrique García – Presidente Ejecutivo CAF

La cooperación técnica es uno de los instrumentos financieros más importantes y polifacéticos con que cuenta una institución multilateral como la CAF, cuya misión es promover el desarrollo integral y sostenible de sus países accionistas y la integración de América Latina, una región que demanda respuestas dinámicas para acelerar el logro de sus objetivos económicos, sociales y políticos, en un marco de equidad, inclusión, gobernabilidad democrática y competitividad.

Es por ello que considero necesaria y beneficiosa la iniciativa de recoger en este libro la labor realizada por la CAF en el campo de la cooperación técnica y, sobre todo, mostrar los resultados. Esta ha sido una tarea incesante para la institución, pues se remonta al inicio de sus operaciones en 1970, y se la ha asumido con una visión integral, responsable y comprometida que permite no sólo hacer el mejor uso de los recursos disponibles, sino alcanzar la meta de contribuir al bienestar social de las comunidades.

En el transcurso de estos años, los recursos de cooperación técnica de la CAF –en su mayor parte de carácter no reembolsable– se han destinado a apoyar temas cruciales como el desarrollo institucional y el reforzamiento de la capacidad técnica de los países en la elaboración de estudios de factibilidad que conduzcan a proyectos financiables, ya sea nacional o internacionalmente. También se ha brindado apoyo a estudios sectoriales en áreas prioritarias, como energía y transporte, que permiten impulsar la agenda de infraestructura sostenible de los países. De este modo, la CAF asume los proyectos en su estado embrionario, desde que son propuestos hasta su transformación en iniciativas efectivas y de alto impacto para el desarrollo de las economías de la región.

Adicionalmente, desde hace unos años destaca el vínculo que existe entre los proyectos de cooperación técnica y el aspecto humano, en línea con el diseño y aplicación por parte de la CAF de una agenda renovada de desarrollo para América Latina que contribuya a lograr un crecimiento económico de calidad, sostenible e incluyente. En este contexto, la Corporación ha ido incorporando diversos programas estratégicos –complementarios de su gestión de negocios y de su determinante rol financiero– que buscan integrar las diversas variables económicas, sociales y ambientales de la sostenibilidad y la equidad.

La cooperación técnica ha tenido un papel muy activo en este proceso, desde el apoyo a la realización de diversos eventos y foros destinados a identificar consensos y facilitar la adopción de estrategias comunes, hasta la generación de conocimiento y su difusión a través de seminarios y publicaciones. Tal como podrán constatar en las páginas siguientes, la CAF ha brindado respuestas rápidas a los requerimientos puntuales de sus países accionistas y ha contribuido a mejorar su capacidad de negociación, a diseñar políticas públicas y a mejorar su competitividad e innovación tecnológica. Ha incursionado con éxito en temas de desarrollo cultural, social y comunitario, y ha impulsado la gobernabilidad a través de la formación de líderes con valores cívico-democráticos y de instituciones sólidas que garanticen la participación responsable de todos los actores sociales y el establecimiento de reglas del juego claras. Ha apoyado la formación de jóvenes y niños en el marco de las orquestas sinfónicas de juventudes andinas, las corales y el deporte como instrumento de rescate social. Ha tenido un papel determinante en la formación de capital social, fortaleciendo los lazos comunitarios a través de actitudes de confianza, solidaridad y tolerancia que faciliten acciones colectivas y de cooperación. Ha orientado esfuerzos tendientes al aprovechamiento responsable y sostenible del capital natural de la región. En fin, diversidad de acciones que muestran no sólo la magnitud, sino la seriedad del trabajo realizado.

Importa destacar, además, la capacidad que tenemos de movernos rápido, en el campo de la cooperación técnica, de poder reasignar prioridades en nuestros programas anuales, pues son elementos que nos dan fortaleza. Eso sí, siempre a través de un prudente criterio gerencial y técnico para optimizar los recursos de los fondos que administramos.

Finalmente, deseo expresar el legítimo orgullo que siento por el camino recorrido, por los avances palpables obtenidos a través de un trabajo que conjuga el rigor técnico con la sensibilidad abierta a las carencias más apremiantes, y por el nivel de compromiso y la cantidad de actores involucrados en esta tarea. Sin embargo, aún falta bastante por recorrer y mucha visión para continuar orientando los recursos hacia proyectos con un alto valor agregado. En este sentido, esperamos seguir contando con la confianza y el apoyo que a lo largo de tantos años nos han brindado nuestros accionistas, clientes, acreedores y todos aquellos que están comprometiendo sus mejores esfuerzos por lograr un mundo más humanitario y justo.

Creo que viene al caso –a propósito del compromiso que debe impulsarnos en este tipo de tareas– finalizar con una acertada frase de Mahatma Gandhi:

“Tú debes ser el cambio que quieres ver en el mundo”.

Contenido

●	Prólogo	3
●	Introducción	7
●	Capítulo 1 El alma del aporte. Perfil de la cooperación técnica	11
	• ¿Qué y cómo financia la cooperación técnica?	12
	• Selección y contratación de consultores	14
	• Selección y contratación de firmas consultoras	16
	• Aprobaciones de cooperación técnica	17
●	Capítulo 2 Cooperación técnica por sectores y proyectos particulares en cada país	19
	• Competitividad. La escalada hacia la excelencia	19
	• Programa de Apoyo a la Competitividad. Ser latinoamericano y, además, competitivo	20
	• Programa Kemmerer. La clave del gobierno corporativo	23
	• Programa Tratado de Libre Comercio–TLC. Comercio libre y traslúcido	24
	• Iniciativa de hidrocarburos en el hemisferio occidental. El valor petrolero y gasífero	24
	• Programa de Apoyo a la Investigación. El poder del conocimiento	25
	• Operaciones puntuales de competitividad en cada país	27
	• Infraestructura para la integración. El camino de la cohesión regional	30
	• La Iniciativa IIRSA. Visión suramericana	30
	• Programa Puertos de Primera. Mejorar la calidad de los servicios portuarios	35
	• Visión mesoamericana. Trasciende fronteras	37
	• Operaciones puntuales de integración en cada país	39
	• Gobernabilidad. El camino del entendimiento	40
	• Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política. La gestión de lo público	42
	• Programa Liderazgo para la Transformación. El talante de un líder	42
	• Programa Municipios Eficientes y Transparentes. Municipios modernizados	44
	• Programa Herramientas para la Gobernabilidad y Construcción de Consensos. Acuerdos a tiempo	45
	• Operaciones puntuales de gobernabilidad en cada país	47

• Comunicaciones corporativas. Tras la búsqueda de la calidad periodística	48
• Programa de Capacitación y Actualización de Conocimientos para Medios de Comunicación. Aliados en la comunicación	49
• Programa de Reflexión sobre los Grandes Temas del Periodismo en la Región. Difusión del conocimiento	51
• Cultura y deporte. Una batuta y un balón para la formación integral	52
• Un Beethoven andino	53
• Fútbol y calidad de vida	56
• Operaciones puntuales de cultura y deporte en cada país	57
• Desarrollo social, humano y ambiental. El capital natural protegido	59
• Programa Preandino. Una visión anticipada ante los riesgos	59
• Programa Cóndor 2004. Geografía andina en un portal	62
• Programa Wharton Global Consulting Practicum. Hilar el futuro	63
• Programa de Desarrollo Sostenible en Industrias e Instituciones Financieras. Oportunidades emergentes	65
• Programa de Biocomercio (BioCAF). La biodiversidad como potencial de desarrollo	66
• Operaciones puntuales de desarrollo sostenible en cada país	69
● Capítulo 3 Otros fondos de cooperación técnica	73
• Fondo de Desarrollo Humano. El impulso social	73
• Bolivia	76
• Colombia	76
• Ecuador	77
• Perú	78
• Venezuela	79
• Regional	80
• Fondo Español de Cooperación Técnica. El recurso ibérico	80
• Bolivia	82
• Colombia	83
• Perú	83
• Venezuela	84
• Regional	84
● Anexos	87
• Manual para el funcionamiento de los fondos de cooperación técnica	89
• Guía para la presentación de solicitudes de cooperación técnica	101
• Procedimiento para la selección y contratación de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles financiados con recursos provenientes del Fondo Español	109
• Listado de operaciones de cooperación técnica aprobadas en 2004	119

Introducción

En las zonas más desfavorecidas del altiplano boliviano, las conversaciones no suelen girar en torno a temas como democracia, ética, gobernabilidad, resolución de conflictos o gestión pública, sino alrededor de aquello relacionado con las necesidades más básicas de supervivencia. Desde hace un tiempo, sin embargo, hay al menos un grupo de mujeres campesinas que, a través de su determinación, han decidido ocupar un rol distinto dentro de su comunidad.

En el año 2004, 36 representantes femeninas de una etnia indígena ayllus charqas qhara qhara de Bolivia fueron formadas como líderes naturales en el marco del Programa de Liderazgo para la Transformación –un esfuerzo de la Corporación Andina de Fomento (CAF) que busca fortalecer la gobernabilidad de la región. Emocionada y trajeada con sus ropas típicas, una de las participantes dio a conocer su testimonio al auditorio, al tiempo que aseguraba que su región no sólo tiene hambre de alimentos, sino de aprendizaje y formación.

Este programa, contextualizado dentro de los convenios de cooperación técnica de la CAF, es un ejemplo de la visión estratégica de su agenda renovada de desarrollo, la cual persigue un modelo de crecimiento económico autosostenido, humano, de buena calidad y equidad social, acorde con los principios éticos, generador de empleo y respetuoso de la diversidad cultural y del medio ambiente.

A través de los últimos años, los países de América Latina han experimentado un crecimiento pausado como consecuencia de continuas crisis económicas y sociales. Dentro de este contexto, la meta de la agenda es lograr una evolución que mejore las condiciones de vida de los habi-

tantes de la región e impulse las diferentes fuentes de riqueza: capital físico, financiero, natural, social y humano.

En este sentido, la cooperación técnica es uno de los mecanismos más relevantes para promover la competitividad, la integración, la gobernabilidad, el desarrollo sustentable, la cultura, además de mejorar la calidad de vida en los países accionistas de la CAF, tanto en lo concerniente a obras de infraestructura de interés común, como en el fortalecimiento de un liderazgo responsable entre los representantes del sector público, privado y sociedad civil.

Más concretamente, el objetivo de este instrumento es aportar recursos para la ejecución de operaciones especializadas que complementen la capacidad técnica de las naciones. Estas asignaciones financieras, procedentes de diversos fondos, son de carácter no reembolsable, reembolsable y de recuperación contingente, siendo la primera figura la más frecuente.

Anteriormente, la cooperación técnica de la CAF atendía directamente las prioridades específicas de cada una de las naciones. En la actualidad, ha sido posible agrupar los requerimientos comunes en programas de alcance regional. De esta forma, puede decirse que 50% de los aportes se efectúan mediante estos mecanismos, mientras el otro 50% se lleva a cabo individualmente en cada país, ya que hay necesidades que surgen en un momento determinado y requieren de una atención puntual.

La misión es, entonces, impulsar acciones que contribuyan a atender las necesidades en aquellas áreas estratégicas y prioritarias para la CAF y para la región, como son competitividad, inserción internacional, infraestructura para la integración, gobernabilidad, cultura, desarrollo social, humano, comunitario y ambiental.

En el campo de la competitividad, por ejemplo, tales intereses fundamentales tienen que ver, entre otros aspectos, con la creación de cadenas productivas y de comercialización (*clusters*), mediante el apoyo a la pequeña y mediana empresa. En este proceso, la capacitación es un elemento primordial para garantizar un crecimiento basado en el conocimiento, tanto por parte de los actores productivos como de los gobiernos.

El adiestramiento se ve materializado, también, en el mejoramiento de la facultad de los países para elaborar planes de crecimiento que puedan ser financiados, así como la contratación de consultores y asesores capaces de formar al recurso humano y llevar a cabo estudios que conduzcan a claras mejoras en la implementación de políticas públicas idóneas.

Al mismo tiempo, el trabajo compartido entre los sectores público y privado –además de la academia– es un tópico insoslayable de la agenda renovada de desarrollo. De manera que mientras exista una colaboración más cercana entre estos actores –fundamentalmente en aspectos como la investigación– habrá mayores beneficios para el desarrollo del país. La participación conjunta aporta, indudablemente, una dosis de viabilidad.

En las próximas páginas se presenta una descripción detallada del funcionamiento, los beneficios y los logros de la cooperación técnica de la CAF. Posteriormente, se hará una revisión de los programas especiales y proyectos específicos llevados a cabo durante el año 2004 en los siguientes sectores: competitividad, inserción internacional, infraestructura para la integración, gobernabilidad, cultura y desarrollo social, humano, comunitario y ambiental.

En una coyuntura en que los países socios de la CAF enfrentan serios retos macroeconómicos, la institución busca mejorar sus capacidades de negociación y diseño de políticas, además de optimizar la competitividad. Uno de los aportes más esenciales ha sido la inserción de temas culturales, sociales, ambientales y de liderazgo, los cuales, apoyados sobre la base de instituciones sólidas, ayudarán a resolver los problemas de estabilidad, deficiencia competitiva y solidaridad que tanto aquejan a nuestros países.

Capítulo 1

El alma del aporte. Perfil de la cooperación técnica

Mientras que un niño boliviano aprende a ejecutar una inspiradora sonata en violín, un agente de aduanas en el puerto marítimo de El Callao, Perú, se hace más hábil con los trámites del proceso de exportación, al tiempo que un conductor de camiones de mercancía finalmente logra llegar –en menor tiempo– desde Caracas hasta Manaos por una carretera segura. Entretanto, un grupo de personas de las regiones más aisladas de Ecuador navega por Internet –por primera vez– en un laboratorio móvil y una empresa colombiana empieza a penetrar el mercado estadounidense de una manera exitosa.

El hilo conductor de todas estas historias no es sino el interés de promover programas innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible y a la integración regional, dentro del impulso motivador de la agenda renovada de desarrollo de la CAF. Estas acciones se dirigen al fortalecimiento de aquellos temas fundamentales para los países accionistas, como son la competitividad, la descentralización administrativa, el apoyo institucional, entre muchos otros. De la misma manera se busca incentivar la oferta de exportación y las inversiones, así como la integración de los mercados financieros, la actualización e intercambio de tecnologías y la formación integral del ser humano.

Desde sus comienzos, la CAF ha contado con este instrumento como uno de sus principales medios para “proporcionar directa o indirectamente la asistencia técnica y financiera necesaria para la preparación y ejecución de proyectos multinacionales o de complementación”, de acuerdo con su Convenio Constitutivo (capítulo 1, artículo 4, literal c).

Entre los años 1970-1980, esta cooperación era financiada con recursos provenientes del presupuesto ordinario y de terceros. En 1980 se creó el Fondo de Asistencia Técnica (FAT), dentro del cual, desde 1993, se centralizó buena parte de las fuentes especiales de financiamiento, con la excepción de los fondos especiales para Bolivia y Ecuador y, los saldos del Fondo Andino de Conservación Energética.

La administración de estos fondos y otros, es responsabilidad de la Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica (DGCT) de la CAF, cuya misión es brindar apoyo en la programación, jerarquización, seguimiento y evaluación de los proyectos y programas financiados.

La CAF está encargada, además, de apoyar técnicamente aquellas áreas donde coincidan las necesidades de los países accionistas con sus propias prioridades. Su rol contempla también la optimización de los recursos disponibles a través de asociaciones estratégicas con entidades nacionales y multilaterales, públicas y privadas, potenciando el rol catalítico.

Fuentes de contribución

Fondo Especial para Bolivia (FEB) y Fondo Especial para Ecuador (FEE). Creados en 1988, con la finalidad de financiar asistencia técnica y atender las prioridades económicas de estos países andinos que tienen un menor desarrollo relativo. Ambos fueron contemplados dentro del Convenio Constitutivo de la CAF.

Fondo Andino de Conservación Energética (FACE). Su función fundamental es aportar recursos para asesorías y capacitación dentro del área de la conservación de las fuentes energéticas de los países andinos.

Fondo Español de Cooperación Técnica (FECT) y Fondo de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI). Constituyen fuentes financieras para el desarrollo de la región, mediante consultorías con empresas españolas y

canadienses. El Ministerio de Economía del Reino de España es el ente encargado de aprobar las operaciones en lo referente a la contribución española, mientras que la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional funciona en las embajadas de Canadá en cada una de las naciones solicitantes normalmente.

Fondo Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Su objetivo es destinar recursos para asesorías en proyectos de integración en las regiones menos favorecidas de los países accionistas de la CAF.

Fondo de Desarrollo Humano (Fondeshu). Ofrece apoyo financiero para la ejecución de proyectos comunitarios productivos, innovadores y de alto impacto demostrativo, dirigidos a los sectores sociales más vulnerables.

¿Qué y cómo financia la cooperación técnica?

Si en alguno de los países solicitantes hay un ministerio o una cámara de empresarios que requiera de un financiamiento para poder ejecutar un programa de capacitación, un estudio de factibilidad para un proyecto determinado o una estrategia de acercamiento al mercado internacional –por citar tan sólo algunos ejemplos–, el ente tiene que conocer los siguientes criterios de selección establecidos por la CAF:

- Que sean operaciones de los sectores público y privado compatibles con las Políticas de Gestión, enmarcadas en los campos de acción prioritarios establecidos por la CAF e identificadas como preferentes en la estrategia de los países.
- Que la operación contribuya a fortalecer y solventar la capacidad de los accionistas en obtener los recursos financieros necesarios, incluyendo a la CAF, para lograr la integración y el desarrollo sostenible.
- Que la entidad solicitante requiera de la consultoría externa y de los recursos de la CAF para fortalecer su capacidad técnica y/o financiera.
- Que la operación, cuando es planteada por el sector público, sea prioritaria dentro de los planes de desarrollo nacionales o regionales y calificada por la autoridad designada.
- Que las operaciones del sector privado estén limitadas al sector gremial, a la pequeña y mediana industria/empresas e instituciones financieras relacionadas con ellas.
- Que los eventos tengan un efecto multiplicador y estén vinculados con áreas consideradas estratégicas para la CAF.
- Que las actividades a financiarse con organismos internacionales y regionales sean de prioridad para la CAF a través de costos compartidos.

Tipología del financiamiento

Las modalidades operativas de financiamiento son tres y los criterios básicos que las determinan se relacionan con la naturaleza de la operación, del cliente y de su campo de acción.

No reembolsable. Se aplica a proyectos del sector público considerados prioritarios o de interés estratégico y a la realización de estudios puntuales y necesarios. De igual manera, esta modalidad está dirigida a auspicios y patrocinios de eventos multinacionales y nacionales y a la publicación de sus resultados. En este tipo de solicitudes, la institución solicitante deberá costear al menos 20% en el caso del sector público, y 50% si se trata del sector privado.

Reembolsable. Está referido a operaciones con las cuales se tenga la expectativa de generar ganancias o se estime exista la capacidad para reintegrar el aporte otorgado. En este caso, se cobra una comisión de servicio sobre el monto concedido, establecida al momento de la evaluación.

Recuperación contingente. Esta modalidad se establece al momento de evaluar el potencial de la operación. En este sentido, si el beneficiario del proyecto obtiene recursos financieros para futuras acciones, deberá rembolsar el monto total concedido, además de una comisión que corresponda a la naturaleza del financiamiento otorgado. Por ejemplo, se asigna en casos de estudios de factibilidad.

Por otra parte, es importante destacar que la CAF sólo cubre determinados gastos que involucren honorarios de consultores individuales, firmas consultoras e instituciones que presten servicios de consultoría, tanto nacionales como extranjeras; gastos de viajes internacionales o nacionales en clase económica de los consultores contratados para la ejecución de una operación; gastos de formación y capacitación que sean parte sustancial de una operación; gastos para la realización de encuentros, seminarios u otros eventos que sean parte sustancial de una operación; adquisición de libros y documentos técnicos que sean necesarios para el logro de operaciones aprobadas por la CAF; gastos de impresión, publicación o traducción de documentos producidos como resultado de una operación de cooperación técnica; alquiler de equipos técnicos y, en casos debidamente justificados, se podrá destinar hasta un 5% del monto de la cooperación técnica otorgada por la CAF para la adquisición de equipos y programas especializados, considerados necesarios para alcanzar los objetivos previstos.

En lo que corresponde al monto del financiamiento, la suma aportada dependerá de los requerimientos de cada proyecto, después de haber realizado un análisis de la propuesta. Por concepto de anticipo se destina hasta 30% únicamente a aquellas operaciones que lo necesiten para el inicio. Este anticipo deberá estar debidamente justificado y sustentado con documentación.

Ya en el terreno de la aprobación de los proyectos, es el Presidente Ejecutivo de la CAF quien aprueba los montos de cooperación hasta por US\$ 300.000. Cuando el monto excede esta cifra, el Directorio tiene la última palabra en la aprobación de estos recursos, siempre bajo el concepto inquebrantable de la equidad para cada uno de los distintos sectores y países.

Selección y contratación de consultores

La labor de consultoría, capacitación y asesoría es una de las prioridades de la cooperación técnica. En este sentido, la selección y contratación de los consultores se basa en una serie de reglas bastante explícitas.

- Tanto la selección, contratación como la determinación del monto de los honorarios de consultoría y período máximo de contratación deberán regirse por el Manual para la Contratación de Consultores vigente de la Corporación.
- La identificación, propuesta de selección (terna), elaboración de los términos de referencia y el borrador de los contratos de consultoría será responsabilidad del beneficiario, quién someterá estos documentos a la CAF para su no objeción.
- La selección final de los consultores y sus respectivos contratos de consultoría deberán contar, en todos los casos, con el visto bueno del ejecutivo responsable.
- No se podrán aplicar recursos de la CAF para contratar consultores o miembros de firmas consultoras si ellos pertenecen, directa o indirectamente al personal permanente o temporal de la institución beneficiaria, o si hubieren pertenecido a ella dentro de los doce meses anteriores

Procedimiento y normativa para la solicitud de cooperación técnica

A Recepción de solicitudes: se reciben en la sede de la CAF o en las representaciones de los países

- 

1 **Solicitudes recibidas:** son canalizadas a través de la Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica (DGCT) hacia las áreas de negocios correspondientes, para su evaluación.
- 

2 **El proyecto es asignado a un ejecutivo para su respectivo análisis.** Una vez completada la planilla de solicitud de criterio técnico, los documentos son remitidos a la DGCT para su acción correspondiente.

B Aprobación de las operaciones

- 

3 Recibida la solicitud de criterio técnico, la DGCT procede a su revisión.
- 

4 Considerada factible de financiamiento la solicitud, el reporte de aprobación de CT es elaborado por el área responsable en consulta con la DGCT.
- 

5 Según el monto del proyecto, será sometido a consideración de la instancia aprobatoria correspondiente.
- 

6 Las resoluciones y convenios serán firmados por el Presidente Ejecutivo, previa revisión de la Consultoría Jurídica.
- 

7 Suscrito el convenio, la operación deberá iniciar su ejecución dentro de un plazo de tres meses. En caso contrario, se considerará desistida.
- 

8 La vigencia de una operación será a partir de la firma del convenio y sólo podrá ser ampliada a solicitud del beneficiario.
- 

9 La DGCT podrá otorgar ampliaciones de plazo para la ejecución del proyecto (dos por seis meses o una por un año adicional).

a la fecha de presentación de la solicitud de contratación. El mismo impedimento regirá para el personal que ha pertenecido a la CAF.

- No podrán ser contratados como consultores de las operaciones de cooperación técnica aquellas personas que mantengan relación de parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con el representante legal de la institución beneficiaria, el coordinador o contraparte directa de la operación.
- Un consultor individual no podrá tener al mismo tiempo, directa o indirectamente, dos contratos de servicios financiados por la CAF.
- Los contratos serán firmados en dos ejemplares originales: beneficiario, consultor(es).

Selección y contratación de firmas consultoras

- La selección de las firmas consultoras por montos inferiores a US\$ 250.000 se realizará sobre la base de un mínimo de tres firmas, demostrando el beneficiario de la operación que tal procedimiento no contraviene las disposiciones vigentes en el país, ni lo establecido en las normas CAF.
- Si el monto de la consultoría es superior a US\$ 250.000, el beneficiario de la operación deberá convocar a un concurso público internacional.
- Las firmas consultoras que participen en el proceso de selección deberán estar legalmente constituidas y registradas en su respectivo país y, normalmente, no podrán tener al mismo tiempo dos contratos de servicios con recursos de la CAF.
- El proceso de selección, borradores de contratos, términos de referencia, estimación del costo y plazo de ejecución de las firmas consultoras deberán contar en todos los casos con el visto bueno del ejecutivo responsable de la operación.
- Los contratos serán firmados en dos ejemplares originales: beneficiario, firma consultora.

Alto, luz roja

La CAF no asigna recursos para los siguientes rubros:

- Gastos corrientes o de inversión correspondientes a los beneficiarios y/o ejecutores, terrenos, edificaciones, vehículos, muebles o materiales de oficina.
- Impuestos, tasas o gravámenes que puedan afectar el costo de trabajo de consultoría.

- Sueldos o salarios del personal de la institución beneficiaria o ejecutora de una operación.
- Viáticos y pasajes internos del personal del beneficiario y/o ejecutor.
- Alquiler de oficinas, gastos de servicios (teléfono, fax, entre otros) del beneficiario o ejecutor.
- Gastos secretariales, de representación o sociales.

Aprobaciones de cooperación técnica

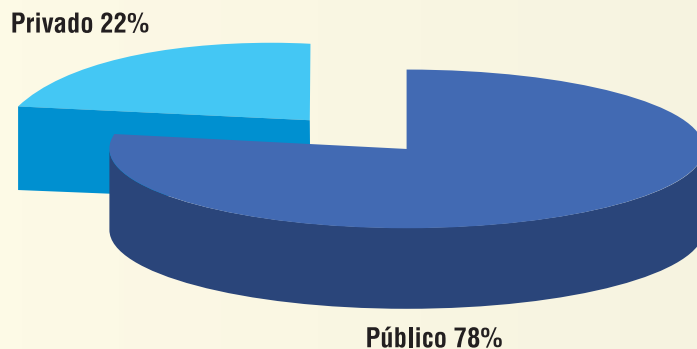
A partir de 2001, la CAF concentró el trabajo de la cooperación técnica en cinco sectores principales. De acuerdo con tales áreas de interés la distribución de recursos durante el año 2004 fue: competitividad (23%), integración (21%), gobernabilidad (13%), cultura (8%), desarrollo sostenible (16%) y otros sectores (19%).

Dentro del tema de competitividad se agrupan aquellos proyectos que buscan el fortalecimiento de las ventajas comparativas de las empresas de la región con la finalidad de mejorar su desarrollo productivo. A su vez, la integración pretende el acercamiento de la visión latinoamericana en lo relacionado con infraestructura y mercado.

El tema de gobernabilidad apoya las iniciativas que tengan los siguientes objetivos: mejoramiento de la gestión pública a través de la formación y capacitación de líderes naturales, búsqueda de la eficiencia en las entidades estatales y promoción de la cultura democrática. Por su parte, a través del financiamiento de proyectos del sector cultural se persigue la formación de capital humano y social y el rescate de las tradiciones.

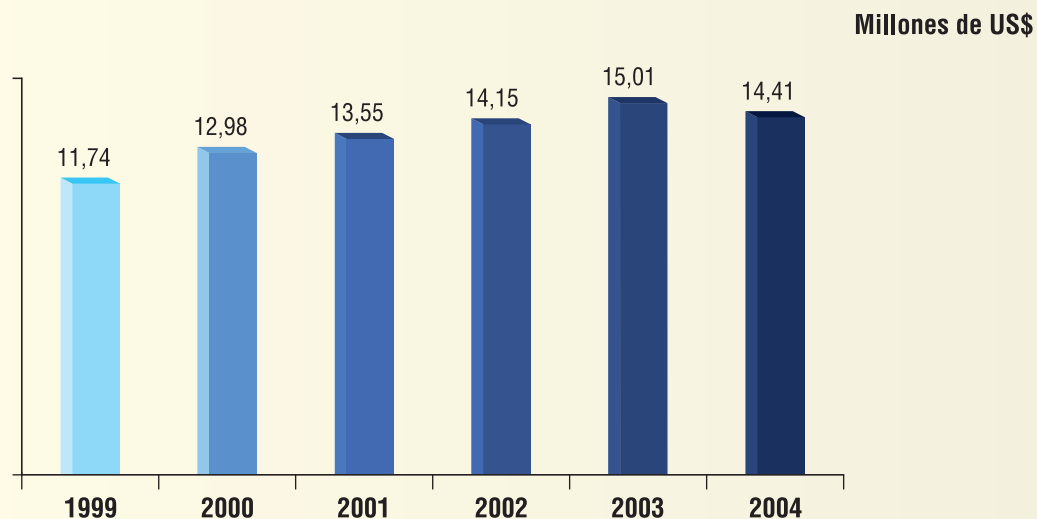
Finalmente, la promoción del desarrollo sostenible tiene como fin la búsqueda de opciones que satisfagan las necesidades económicas y sociales del presente sin poner en riesgo la sostenibilidad de las generaciones futuras.

Gráfico 1 Cooperación técnica: Aprobaciones por sector institucional (1999-2004)



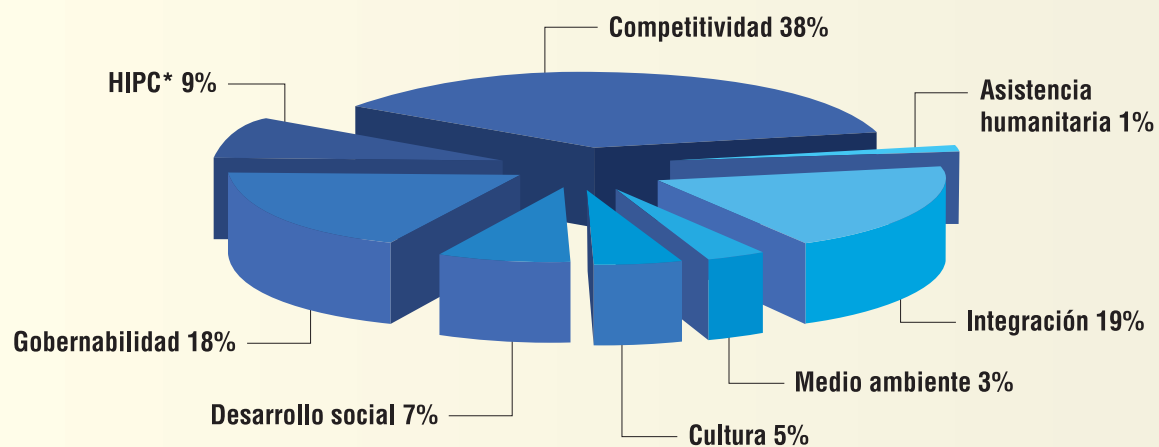
Fuente: CAF (2004)

Gráfico 2 Cooperación técnica: Aprobaciones por año (1999-2004)



Fuente: CAF (2004)

Gráfico 3 Cooperación técnica: Aprobaciones por tipo de actividad (1999-2004)



*HIPC (Heavily Indebted Poor Countries)

Fuente: CAF (2004)

Capítulo 2

Cooperación técnica por sectores y proyectos particulares en cada país

Competitividad. La escalada hacia la excelencia

No es casualidad que Perú sea, en los tiempos actuales, el mayor exportador de espárragos frescos del mundo, a través de su exitoso *cluster*. Tampoco que una compañía venezolana de *software* haya sido –recientemente y por primera vez– certificada con una norma estándar de calidad internacional. Mucho menos que el tema de la incubación de empresas haya calado en importantes instancias en Bolivia.

Son acontecimientos difícilmente casuales y que guardan, como denominador común una palabra: competitividad. Entendida como esa búsqueda constante de la elevación de la productividad, del mejoramiento de la calidad y de la innovación permanente, la visión de competitividad de la CAF contempla que los sectores público, privado y académico de los países latinoamericanos establezcan alianzas y acuerdos de mutuo beneficio. También vislumbra, por ejemplo, un panorama en el cual los jóvenes egresados de las universidades se sientan incentivados para iniciar nuevas e innovadoras empresas que fortalezcan el tejido empresarial y contribuyan a la reducción del desempleo.

Esta concepción no abandona, tampoco, los temas que preocupan a los países, como es el caso del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos de América, ni la batalla contra las malas prácticas corporativas que dificultan el crecimiento de los mercados de valores. No desatiende el tan vital sector de hidrocarburos y, al mismo tiempo, brinda una oportunidad a los jóvenes investigadores para que realicen trabajos e informes sobre las mejores políticas públicas para producir cambios en la región.

Al final, tal es el objetivo. Potenciar un viraje que produzca un salto de los países latinoamericanos hacia los primeros escalafones de la competitividad global. De esta manera, a través de la Vicepresidencia de Estrategias de Desarrollo de la CAF, se ejecutan varios programas que buscan convertirse en un poderoso instrumento para apoyar a los gobiernos, sectores privados y académicos en el diseño y la implementación de políticas públicas. El propósito de ello es el establecimiento de niveles favorables de desarrollo sostenible para fomentar la equidad y reducir la pobreza. En este sentido, al hablar de desarrollo sostenible la CAF tiene como filosofía integral la combinación de la estabilidad macroeconómica, la eficiencia económica y la inclusión social.

Sea mediante la promoción de *clusters*, la innovación en las tecnologías de información, la incubación de empresas, las redes de competitividad, el gobierno corporativo o el impulso a la investigación, el gran logro de la CAF es la materialización de conceptos ideales, es decir, la puesta en marcha de proyectos concretos que nutren de nuevas expectativas a las naciones de la región.

Programa de Apoyo a la Competitividad. Ser latinoamericano y, además, competitivo

Hay distintas formas y enfoques para abordar el tema de la producción en las organizaciones. Existe, por ejemplo, una mentalidad tradicional y obsoleta dirigida hacia la manufactura, los factores materiales, la revisión de los impuestos, la negación a las innovaciones tecnológicas, el crecimiento con las propias utilidades de la organización y, especialmente, el celo, la ausencia de contacto con las empresas competidoras. ¿Compartir información? De ninguna manera. Sería como darle armas al enemigo.

El Programa de Apoyo a la Competitividad (PAC) ha venido actuando, precisamente, contra esa forma de pensar, con la finalidad de labrar un espacio para mostrar la necesidad de trabajar en red, el valor de la información y la importancia de estrechar lazos entre organizaciones –no sólo empresariales, sino también públicas, académicas, sindicales y certificadoras. Es decir, difundir una mentalidad menos marcada por la desconfianza, elemento enquistado en países que, durante años, han sido azotados por constantes periodos de crisis económica.

Concebido originalmente como el Programa Andino de Competitividad, el PAC se inició en 1999 y estuvo dirigido, en su primera fase, por el Centro para el Desarrollo Internacional de la Universidad de Harvard, junto con una institución en cada país que servía de contraparte: Universidad Católica (Bolivia), Universidad de Los Andes (Colombia), Escuela Politécnica del Litoral en Guayaquil (Ecuador), Universidad del Pacífico (Perú) y Venezuela Competitiva (Venezuela).

El proceso inicial estuvo basado en diagnósticos, documentos de trabajo e investigaciones, fundamentalmente. Se estudiaron temas que iban desde recomendaciones de políticas públicas para hacer frente a la vulnerabilidad de los países andinos –dependientes siempre de la venta de su materia prima–, hasta tópicos como conglomerados de empresas y conectividad, es decir, cuán preparadas se encontraban tales economías para la era digital.

A partir de los resultados obtenidos en esta primera fase, y tomando en cuenta las sugerencias de ministros de los países y del Directorio de la CAF, se comenzó a llevar a cabo la segunda etapa de la iniciativa. Sin dejar a un lado la investigación, el PAC se concentró en proyectos que buscaban el desarrollo de los componentes de la competitividad y, de esta manera, se determinaron las áreas de trabajo que, posteriormente, se convertirían en cuatro puntos clave: 1) promoción de *clusters*, 2) innovación y capacidad emprendedora, 3) mejora del clima de negocios, y 4) fortalecimiento institucional.

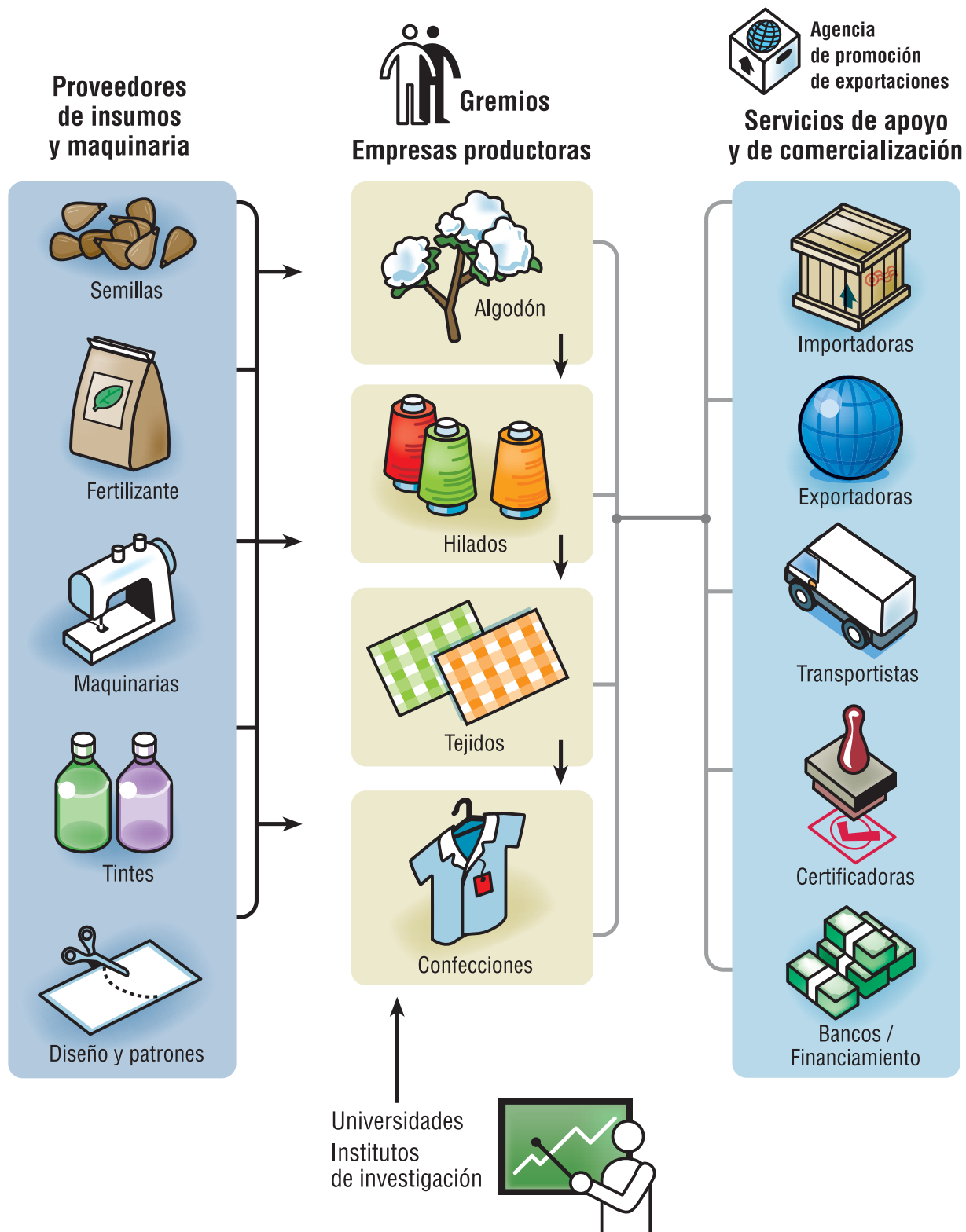
Al terminar el año 2004, cuando concluyó la segunda fase, ya se habían ejecutado 38 proyectos en las cinco naciones andinas. En Bolivia, por citar un ejemplo, se aplicó una metodología –generada a partir de las investigaciones de la primera fase– a cuatro *clusters* diferentes junto con la Unidad de Productividad y Competitividad. Este fue el primer paso hacia la firma de los Acuerdos Bolivianos de Competitividad, constituidos en un instrumento legal y político que sella el compromiso de los sectores público y privado, para llevar a cabo un plan de trabajo y desarrollo conjunto.

En los demás países, los proyectos de conglomerados empresariales estuvieron orientados a la solución de problemas muy específicos. Uno de estos casos fue Colombia, donde las empresas del *cluster* eléctrico-electrónico buscaban incrementar la productividad y calidad de sus productos con la finalidad de exportar a las naciones de Suramérica. En el tema de los espárragos en Perú, a su vez, se quería lograr mejoras en su cadena logística para elevar su competitividad. Ahora, si de hablar de éxito se trata, hay que decir que, entre los proyectos con mayor



En el marco del Programa de Apoyo a la Competitividad, la CAF apoyó el proyecto de mejora de la cadena logística del espárrago en Perú.

Cluster de textiles y confección



alcance del PAC durante la segunda fase se encuentra el *cluster* de uvas de mesa de Perú, en el cual se desarrolló un *software* para el estudio de los elementos climáticos que ha mejorado considerablemente los cultivos.

Por otra parte, destaca el Programa de Prospectiva Tecnológica e Industrial en Colombia. Esta iniciativa se concentra en sensibilizar a estudiosos y empresarios acerca de la importancia de asumir el liderazgo en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, con miras a los avances futuros. No se puede dejar de mencionar a los laboratorios móviles de Ecuador, proyecto relacionado con tecnologías de información. Creado por la Escuela Politécnica del Litoral, se trata de un vehículo con ocho a diez computadoras a bordo que puede ser transportado a las comunidades más rurales, sin necesidad de conexión eléctrica o acceso telefónico.

Hay muchísimos más casos exitosos, por supuesto, como la Cátedra Virtual de Creación de Empresas (Colombia), el Servicio de Atención al Emprendedor o el Centro de Excelencia en Ingeniería de *Software* (Venezuela), por nombrar sólo algunos. Y seguramente vendrán otros, pues desde principios de 2005, presto a inaugurar la tercera fase, el PAC deja de ser exclusivamente andino y se transforma en el Programa de Apoyo a la Competitividad, con acciones encaminadas en otros países de América Latina como Costa Rica y Panamá.

Programa Kemmerer. La clave del gobierno corporativo

Al contrario de lo que algunos puedan pensar, la realidad en los países andinos es que sí existen recursos para invertir en las bolsas de valores. Sin embargo, ya ha pasado a ser una norma que, ante la desconfianza de los inversionistas, los fondos de pensiones –por hablar de un solo tipo de inversionista– concentran sus portafolios en títulos del gobierno, en lugar de optar por el desarrollo del mercado de capitales a través de papeles del sector privado.

Un aspecto resaltante del Programa Kemmerer ha sido el tema del gobierno corporativo que busca, precisamente, mejorar la confianza de los inversionistas. El concepto, ya utilizado en algunas instituciones bancarias y demás, alude directamente a la transparencia que debe existir en el manejo de las empresas con la finalidad de obtener créditos y recibir recursos de capital. Se trata, básicamente, de promover la adopción de normas, reglas y recomendaciones que permitan mejorar la forma como se distribuye la riqueza generada en las empresas, para que el inversionista sienta confianza en el buen uso de sus recursos.

A partir de ahí, se crearon dos documentos: “Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo” y “Gobierno Corporativo: Lo que todo empresario debe saber” y se han llevado a cabo foros, talleres y seminarios para dar a conocer este tema entre la comunidad empresarial y financiera. Los lineamientos también han sido aplicados con éxito en varias empresas de la región.

Programa Tratado de Libre Comercio-TLC. Comercio libre y traslúcido

Cuando se iniciaron las negociaciones para el Tratado de Libre Comercio (TLC), entre Bolivia, –en calidad de observador–, Colombia, Perú y Ecuador con Estados Unidos en mayo de 2004, la CAF se percató de que allí había una prioridad. Así pues, se creó una mesa de cooperación que aglutinaba a las principales fuentes operantes de la región, es decir, además de la CAF, al Banco Mundial y al Banco Interamericano de Desarrollo.

Pasó a llamarse Mesa de Construcción de Capacidades Comerciales y nació con el propósito de recoger las facultades de los países que están negociando el acuerdo y que éstos, a su vez, presenten sus necesidades para sobrellevar exitosamente la incursión en el TLC.

Los requerimientos planteados son múltiples y pueden ser clasificados en tres grupos. En primer lugar, están aquellas necesidades propias del proceso de negociación, como la propiedad intelectual y los accesos al mercado, entre otras. Después, está la adecuación de la legislación local para optar por el acuerdo, es decir, los cambios de leyes que se deben llevar a cabo. Y el último rubro trata todo cuanto vendría después de firmar el tratado formalmente, por ejemplo, los retos en materia de aduanas, la calidad de la infraestructura y todas las acciones que se deben tener en cuenta para aprovechar esta oportunidad.

Nada desdeñable, pues Estados Unidos es el principal socio comercial de los países andinos –más del 50% del comercio. Además, las naciones de la región (menos Venezuela) cuentan con un acuerdo de preferencias arancelarias que expira en 2006 y, por tanto, el objetivo de la negociación del TLC sería hacer permanente este beneficio.

El lugar de las sesiones se ha alternado entre ciudades de Estados Unidos y de los países andinos. Cada ronda abarca temas distintos, pero un aspecto transversal ha sido el impacto que tiene el tratado sobre las pequeñas y medianas empresas, ya que se entiende como uno de los sectores más vulnerables en este tipo de negociaciones y la intención de la CAF no es solamente capturar el impacto que pueda tener el TLC, sino también servir de apoyo para todos sus componentes.

Este programa demuestra la flexibilidad y capacidad de adecuación de la Corporación con respecto a los temas prioritarios de la región, pues a comienzos de 2004 no estaba previsto que Estados Unidos aceptara la negociación del TLC. Sin embargo, la CAF tuvo la capacidad para reaccionar y respaldar a los países en este proyecto.

Iniciativa de hidrocarburos en el hemisferio occidental. El valor petrolero y gasífero

La subida del precio del petróleo, cuando se revela, por ejemplo, un descenso de las reservas en Estados Unidos bien puede enfriar los ánimos de la jornada en Wall Street. Y es que sin duda, las reservas de crudo no sólo determinan los índices bursátiles, sino que mueven la economía del mundo entero.

Sentados en una misma mesa durante la celebración de la Cumbre Presidencial Andina realizada en Santa Cruz en 2003, los mandatarios le encomendaron a la CAF y al BID explorar las posibilidades que tiene esta región en el sector de hidrocarburos, con la mirada puesta en el mercado de Estados Unidos, quien es el principal comprador de petróleo y gas en el mundo.

Como resultado de este encuentro se firmó más tarde una carta convenio entre ambos organismos y a partir de allí se ha iniciado una serie de estudios en Bolivia, Ecuador y Venezuela, cuyo contenido hace énfasis en un análisis exhaustivo del sector en cada uno de los países.

Son estos estudios los que forman parte de la Iniciativa de hidrocarburos en el hemisferio occidental que consolida la CAF. ¿Cuáles son sus posibilidades de desarrollo?, ¿cuáles son los obstáculos que existen para la expansión en el mercado?, ¿cuál es el impacto en la economía? y ¿cuál es el rol que tiene este recurso en estas naciones? se cuentan entre los aspectos que forman parte importante del trabajo adelantado.

Además, la iniciativa está llevando a cabo una evaluación sobre el impacto social y ambiental en este campo y otros referidos a la competitividad.

En este sentido, la Corporación también se ha planteado evaluar la manera de desarrollar todos los sectores, así como los proveedores vinculados con este tema. De igual forma, pretende analizar las mejores prácticas internacionales que bien pudieran servir de referencia.

Discusiones, talleres, seminarios y publicaciones integran las acciones de esta primera fase de la iniciativa. Gracias a ella fue posible colocar nuevamente en la palestra el potencial petrolero que tiene Ecuador, por ejemplo, que va más allá de la reciente construcción de un importante oleoducto de crudos pesados. Así que, discutir sobre las diversas formas en que se puede aprovechar el mineral y dar un valor agregado a la cadena de producción, es otro de los tópicos que no han pasado inadvertidos en estos debates.

En el caso de Bolivia, el esfuerzo está centrado en cómo convertir la nación en un gran proveedor de gas en el mundo en un futuro próximo, gracias a sus recursos gasíferos nada desdeñables. Se espera, además, que en Colombia puedan reactivarse las conversaciones con respecto a su capacidad petrolera.

Finalmente, las lecciones de esta iniciativa bien pudieran traducirse en la institucionalización de un debate y un diálogo positivo sobre este sector que despierta tantas pasiones en el campo político y económico, y en el que además está involucrada una gran cantidad de actores.

Programa de Apoyo a la Investigación. El poder del conocimiento

La dedicación académica es un factor inseparable del concepto de desarrollo. Por eso, desde el año 2001 la CAF realiza una convocatoria enmarcada en el Programa de Apoyo a la Investigación en Temas de Desarrollo, en el que invita a investigadores que se encuentren realizando estudios de

doctorado en universidades de Latinoamérica y el resto del mundo, para que participen en un concurso en el cual presentan propuestas de trabajos de investigación sobre los temas de interés de la Corporación.

Cada año la temática es distinta. En la primera oportunidad (2001-2002) se abordaron aspectos variados. Luego, los tópicos tratados han sido más específicos, tales como crecimiento económico e inserción comercial. La última convocatoria (2004-2005), cuyo título fue “Promoviendo la productividad y diversificación en América Latina”, recibió 54 solicitudes de postulantes de los países de la Comunidad Andina, Argentina, Australia, España, Estados Unidos, Francia, India y México. De ese total, se seleccionaron siete ganadores que llevarán a cabo sus investigaciones con ayuda financiera de la CAF.

De acuerdo como se ha establecido en ocasiones posteriores, los seleccionados reciben como premio un boleto aéreo y viáticos para dar fe de su investigación en seminarios que se realizan en distintas ciudades. Una vez presentados, los resultados son difundidos a través de distintos medios, como la revista semestral de la CAF “Perspectivas: Análisis de temas críticos para el desarrollo sostenible” y la publicación bandera “Reporte de Economía y Desarrollo”. A medida que se ha desarrollado el programa, y si bien los aprendizajes son muchos, se puede concluir que entre los logros más importantes se encuentra el acercamiento a la academia, una instancia clave para la competitividad, pero tradicionalmente desvinculada de los sectores productivos.

Grandes logros

La CAF no solamente ha llevado a cabo iniciativas para generar pensamiento regional y con identidad propia, sino que también ha apoyado la implementación de proyectos prácticos en función del desarrollo de la competitividad en la región latinoamericana.

El tema se ha convertido en un instrumento complementario para otras áreas de la Corporación, a través de sinergias con

los programas de gobernabilidad, pequeñas y medianas empresas, infraestructura y desarrollo social.

A través de la identificación y focalización de la acción en nichos de ventajas evidentes, se ha logrado el reconocimiento de la CAF como líder regional en la construcción de competitividad y de buenas prácticas de gobierno corporativo.

Operaciones puntuales de competitividad en cada país

Fortalecimiento de las capacidades de negociación de Bolivia en asuntos de comercio exterior	
<p><i>País:</i> Bolivia.</p> <p><i>Beneficiario:</i> Ministerio de Desarrollo Económico.</p> <p><i>Descripción y objetivos:</i> la finalidad fundamental es apoyar la participación de Bolivia en las negociaciones relacionadas con tratados de libre comercio a través de asesoramiento estratégico al equipo negociador. Se analizaron las políticas de productividad y competitividad del país, la estructura productiva, la oferta exportable y el potencial exportador de <i>clusters</i> productivos, con el objetivo de identificar prioridades sectoriales y productivas, además de la elaboración de un mapa de la estrategia de negociación.</p> <p><i>Impacto en el sector:</i> se identificó un grupo de productos que resultan de gran interés para el país. Esto ha servido de base para el desarrollo de la estrategia de negociación y la puesta en marcha de acciones para la definición de objetivos, priori-</p>	<p>dades y agendas con los sectores y actores principales –en los ámbitos públicos, privados, académicos y sociales. El asesoramiento estratégico y la capacitación permitieron la consolidación del equipo negociador, así como una mejor preparación para su participación en las rondas de negociación.</p> <p><i>Carácter del aporte:</i> no reembolsable.</p> <p><i>Resultados obtenidos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se definieron las prioridades para la negociación, a través de la acción de expertos en comercio y el asesoramiento durante las rondas. • Se fortalecieron las capacidades negociadoras del sector público, mediante un taller de nueve días en el cual se transfirieron las herramientas básicas para negociar y construir consensos. • Se brindó apoyo al equipo negociador del gobierno en aspectos técnicos y logísticos.

Programa Ventures	
<p><i>País:</i> Colombia.</p> <p><i>Beneficiario:</i> Revista Dinero.</p> <p><i>Descripción y objetivos:</i> capacitar a potenciales empresarios en la elaboración de planes de negocio, así como difundir proyectos entre potenciales inversionistas. Se trata de un concurso organizado por la Revista Dinero, la firma consultora McKinsey & Co, el diario Portafolio y Fidubogotá. También se desarrolló un sistema de reportes avanzado para extraer todos los datos críticos de la base de datos y se ofrecieron los servicios de implementación, capacitación, afinamiento, seguimiento, documentación y garantía, requeridos por los pequeños y medianos empresarios concursantes.</p> <p><i>Impacto en el sector:</i> el proyecto ha logrado crear una sinergia entre las principales universidades e instituciones del país que promueven el emprendimiento. De esta manera, se han unido esfuerzos para llegar al un fin común de</p>	<p>crear una cultura de innovación y nuevas empresas en Colombia.</p> <p><i>Carácter del aporte:</i> no reembolsable.</p> <p><i>Resultados obtenidos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se recibieron un total de 550 ideas de negocio provenientes de todo el país para competir, durante 2004, en Ventures. De los 550 inscritos, el 40% fue de Bogotá, 14% de Medellín, 6% de Cali y el 40% restante de otras ciudades. • Se seleccionaron 140 planes para las diferentes categorías (general, social y servicios públicos). Las iniciativas seleccionadas contaron con asesoría y capacitación en las áreas de finanzas, jurídica, mercadeo y sistemas de negocios. • El trabajo continuo en este campo ha permitido que cada año los planes estructurados incorporen mayor tecnología a los negocios y profundidad financiera; además, los emprendedores han demostrado una tendencia más global de sus proyectos y, en general, una importante preocupación por planear el futuro de sus ideas.

Observatorio del desarrollo de los territorios

País: Colombia.

Beneficiario: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Descripción y objetivos: el observatorio es un sistema de información orientado a mejorar el diseño, formulación y aplicación de las políticas públicas de desarrollo, con el propósito final de contribuir al mejoramiento del bienestar de los habitantes de los territorios rurales. El objetivo de esta iniciativa es que se convierta en un punto de encuentro de experiencias orientadas hacia la consolidación de economías rurales o territoriales. Se planteó, además, definir e implementar un sistema de indicadores que refleje el desarrollo rural del país y de metodologías que permitan su uso en la evaluación de políticas.

Impacto en el sector: el proyecto ha servido como aglutinador de experiencias de todas las entidades y organismos que atien-

den el sector, para propiciar el desarrollo de los territorios, a través de la generación y acumulación de conocimiento.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se han obtenido avances en el levantamiento de un inventario de políticas públicas del sector. Adicionalmente, se realizó un examen de las políticas dirigidas al desarrollo rural en el año 2005. Esto determinó que existen 190 programas, distribuidos en diez áreas de política y 28 instituciones.
- Actualmente se cuenta con un mapa de la estructura agrícola departamental y se dispone de avances importantes en la construcción de indicadores de competitividad en el tema económico, por medio del Coeficiente de Recursos Domésticos (CRD).
- Se cuenta con un sistema de captura de información, en el que se encuentran registradas cerca de 40 experiencias o proyectos de distinta naturaleza.

Integración al mundo: la respuesta al desempleo (Conferencia Anual de Ejecutivos 2004)

País: Perú.

Beneficiario: Instituto Peruano de Administración de Empresas.

Descripción y objetivos: a través de la Conferencia Anual de Ejecutivos, se busca incentivar el desarrollo de propuestas con visión de largo plazo para favorecer la integración económica del país al mundo, como una importante alternativa para solucionar el problema del desempleo de manera sostenible.

Impacto en el sector: Un amplio consenso empresarial a favor de la integración económica como principal oportunidad para generar crecimiento y desarrollo. Además, el fortalecimiento del compromiso, tanto del gobierno como de los gremios empresariales, con las iniciativas de integración económica en curso y, adicionalmente, con otros países y bloques comerciales.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se revisaron las estrategias de desarrollo de Chile, Colombia, México y Perú. Se presentaron tres jefes de Estado (Álvaro Uribe de Colombia y Alejandro Toledo de Perú en forma presencial, y Ricardo Lagos de Chile vía teleconferencia), un ex Presidente (Carlos Salinas de México vía teleconferencia), un analista internacional (Andrés Oppenheimer) y el vicegobernador del Banco Central Chino (Rouge Li).
- Se incentivó la participación de 600 líderes, no sólo de Lima, sino también 150 emprendedores empresariales e institucionales de diversas regiones.
- La difusión lograda en los medios de comunicación ha sido estimada en el equivalente a US\$ 2.363.444 por una agencia privada de medición.
- Contó con la presencia de varios ministros y la participación como expositores de los presidentes de los cinco principales gremios empresariales.

Lanzamiento oficial de “Desiertos Blancos y Lagunas de Colores (Salar de Uyuni)” como imagen emblemática de Bolivia

País: Bolivia.

Beneficiario: Viceministerio de Turismo y Ministerio de Desarrollo Económico.

Descripción y objetivos: consiste en el desarrollo del proyecto de lanzamiento del Salar de Uyuni como imagen turística de Bolivia bajo la marca “Desiertos Blancos y Lagunas de Colores”. El Salar de Uyuni es un destino singular y de alto grado de atracción turística. A pesar de las grandes limitaciones en cuanto a infraestructura para el turismo, el flujo de viajeros internacionales se ha incrementado a un ritmo importante en los últimos años. La atracción se encuentra ubicada en una zona de alta pobreza en el país, y la actividad turística es una de las principales fuentes de ingreso de la región. El lanzamiento de “Desiertos Blancos y Lagunas de Colores”, como imagen emblemática del turismo en Bolivia, pretende capitalizar la singularidad y

diversidad de esta zona para crear una marca turística que permita posicionar al país como un destino de calidad.

Impacto en el sector: a través del lanzamiento mundial del destino “Desiertos Blancos y Lagunas de Colores” se logró captar la atención de periodistas, turistas y operadores extranjeros para propiciar la inserción exitosa de Bolivia en el mercado turístico internacional. A la vez, se apoyó la implementación del Plan Estratégico de Turismo del gobierno de Bolivia.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Lanzamiento oficial del destino “Desiertos Blancos y Lagunas de Colores” y definición de la visión estratégica del turismo en la región (plan de acción y matriz de iniciativas para el desarrollo turístico).

Proyecto Federal de Asociaciones Público-Privadas

País: Brasil.

Beneficiario: Ministerio de Planeamiento y Gestión.

Descripción y objetivos: Brasil aprobó la ley PPP que ha sido elaborada con el objetivo de adaptar el marco legal de contratación y de concesión de servicios del país, a través del sistema de “parcerías” o alianzas entre los sectores público y privado. Ante la falta de disponibilidad de recursos financieros y por el aprovechamiento de la eficiencia en la gestión del sector privado, ésta representa una alternativa indispensable para el crecimiento económico y la competitividad del país. La metodología de alianzas público-privada constituye una modalidad de contratación que ha tenido mucho éxito entre los países de Europa, pero en el caso de Brasil existe la necesidad de desarrollar competencias en

diferentes áreas, como jurídica y de proyectos, así como el análisis de los modelos financieros y de riesgos incorporados en cada uno de los proyectos.

Impacto en el sector: otorgará viabilidad a uno de los programas más emblemáticos y prioritarios, que permitirá la construcción de la infraestructura requerida.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se espera obtener el modelo económico-financiero para cada proyecto identificado como prioritario; y, en segundo lugar, una metodología para la estructuración financiera de las iniciativas y la matriz de riesgos.

Infraestructura para la integración. El camino de la cohesión regional

Desde Santa Elena de Uairén hasta la zona norte de Brasil, las mercancías transportadas por vía terrestre son tan diversas y evidentes como la misma riqueza natural que atesora el Amazonas. Sin duda, la construcción de este tramo vial se ha encargado de dinamizar el comercio entre Venezuela y la nación amazónica de una manera impresionante, desde que se inauguró la carretera en el año 1998.

La agilidad en la comunicación por tierra también ha acrecentado las expectativas de los comerciantes bolivianos, quienes esperan la finalización de los 600 kilómetros del corredor Santa Cruz–Puerto Suárez, considerado como la carretera que conectará a Bolivia con Brasil.

Carreteras, aeropuertos, puertos, centrales de energía y redes de telecomunicaciones, entre otros, integran el entramado de infraestructura de un país, considerado como la expresión física de un modelo de desarrollo determinado. Todos estos ejemplos, quizá apenas ilustran la importancia que tiene este tema para impulsar la integración entre los países suramericanos y construir las mejoras en los niveles de vida en los pueblos y de competitividad de sus empresas.

Por eso es que muchos investigadores y avezados en la materia no dudan en afirmar que el desarrollo del transporte, de la energía y de las telecomunicaciones crea las condiciones necesarias para superar las barreras geográficas, propiciar un acercamiento de los mercados y promover nuevas oportunidades económicas en la región.

Los programas que se describen a continuación, enmarcados dentro de los recursos de cooperación técnica de la CAF y coordinados por la Vicepresidencia de Infraestructura, tienen un objetivo común: impulsar la integración en la región.

La Iniciativa IIRSA. Visión suramericana

Si bien los recursos naturales constituyen uno de los mayores atractivos de la región, la presencia de ciertos obstáculos geográficos ha reducido la posibilidad de acceder a los mercados internacionales y a los de la región. Sus 17,8 millones de kilómetros cuadrados limitan incluso el acercamiento con los principales centros mundiales de consumo, lo que hace que entre sus principales ciudades las distancias sean muy grandes. No conforme con ello, la vulnerabilidad ante desastres naturales y la misma existencia de la imponente Cordillera de los Andes y la Selva Amazónica hacen aún más cuesta arriba la conexión entre estos territorios.

Aunado a las dificultades económicas por las cuales atraviesan todas las naciones, tales factores confabulan contra la creación de facilidades para la integración, condición que hace impenetrable las grandes inversiones en obras de infraestructura.



En el contexto de la Iniciativa IIRSA, la vialidad constituye uno de los factores primordiales para alcanzar la integración suramericana.

Como una manera de salir al paso a todos estos obstáculos e impulsar la consolidación de conexiones entre los países y áreas con alto potencial de crecimiento, de estándares técnicos compatibles y con condiciones de operatividad confiable, fue creada la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA).

La Iniciativa IIRSA nace en agosto del año 2000, en la I Reunión de Presidentes de América del Sur, realizada en Brasilia, donde los mandatarios coincidieron en un diagnóstico sobre las principales causas que han generado una situación de retraso y de pérdida de posición de la región dentro del contexto mundial. El más sencillo de los análisis reflejaba que las ciudades y los polos industriales más desarrollados se encontraban ubicados en el área de las costas, muchas veces débilmente integrados y con poca relación con el resto de los países.

Conscientes de esta realidad, los mandatarios decidieron llevar adelante el proceso de integración de la infraestructura regional en tres sectores básicos: transporte, energía y telecomunicaciones. Y, con ello, estimular la organización y creación del espacio suramericano a partir de una contigüidad geográfica y de identidad cultural.

Los hitos de la integración

Eje Mercosur-Chile

Integrado por: la región norte de Argentina, el sureste de Brasil, el centro-norte de Chile, la zona comprendida al este del río Paraguay y nor-oeste del río Paraná en Paraguay, así como también la totalidad de Uruguay.



Extensión:
3,1 millones de km²



Población:
126 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Incluye los estados más industrializados del Brasil, Uruguay y el corredor central Buenos Aires - Santiago de Chile. Allí se genera el 70% de la actividad económica suramericana. Gran parte del comercio que se realiza desde y hacia Suramérica tienen como origen o destino estas regiones.

Eje Andino

Integrado por: los principales nodos de articulación de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.



Extensión:
2,4 millones de km²



Población:
92 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Debido a su diversidad geográfica presenta importantes retos para la consolidación de grandes obras de infraestructura, especialmente en lo que se refiere al transporte vial y aéreo de personas y mercancías. Cuenta, además, con grandes reservas energéticas, gracias a enormes yacimientos de petróleo, gas, carbón y grandes recursos hidroeléctricos.

Eje Interoceánico Central

Integrado por: Bolivia (excepto la Provincia de Pando), la zona sur de Brasil, norte de Chile, Paraguay y el área sur de Perú.



Extensión:
3,3 millones de km²



Población:
87 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

El eje agilizará el traslado de mercancía desde y hacia el corazón industrial del continente, así como el transporte de minerales para su eventual exportación a otros mercados de la cuenca, tanto del Pacífico como del Atlántico, potenciando el desarrollo económico de la región.

Eje del Escudo Guayanés

Integrado por: la región oriental de Venezuela, el arco norte de Brasil, Guayana y Surinam



Extensión:
2,7 millones de km²



Población:
21 millones de habitantes aproximadamente



Potencial de desarrollo:

Extracción y procesamiento de madera, minerales, pesca y agricultura. Se caracteriza por sus grandes recursos hidroeléctricos. De allí que sus actividades productivas se concentran en la extracción de recursos naturales.

Eje del Amazonas

Integrado por: la zona amazónica de Brasil, Colombia, Ecuador y Perú.



Extensión:
4,5 millones de km²



Población:
52 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Posee una diversidad ecológica significativa (1/3 de la biodiversidad, 1/5 del agua dulce y 2/5 de las selvas del mundo). Su ecosistema selvático, los productos derivados de plantas únicas en el mundo, y de la madera, así como el petróleo y el gas, integran parte importante de su actividad económica.

Eje Perú-Brasil-Bolivia

Se trata de uno de los corredores transversales del continente. Incluye las regiones sur del Perú, amazónica de Bolivia y los estados del noroeste de Brasil. También es conocida como la zona MAP (Madre de Dios en Perú, Acre en Brasil y Pando en Bolivia).



Extensión:
3,5 millones de km²



Población:
12,3 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Vincular físicamente la zona MAP con los puertos del Pacífico y con los grandes centros de consumo de los tres países, mediante la infraestructura vial y fluvial, es el principal objetivo de este eje. El área abarca las regiones más deprimidas de estos tres países.

Eje del Sur

Integrado por: en Argentina abarca las provincias de La Pampa, Buenos Aires, Río Negro y Neuquén, mientras que en Chile cubre las regiones de Maule, Bío-Bío y Araucanía.



Extensión:
490 mil km²



Población:
6,1 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Su base económica está constituida por el área de servicios, la industria, la agricultura y ganadería, la minería y el turismo. La red vial se desplaza transversalmente, une la costa del Atlántico con la del Pacífico y atraviesa la Cordillera de Los Andes.

Eje de Capricornio

Integrado por: el sur de Bolivia, la región norte de Argentina, los estados de Río Grande do Sul y Paraná en Brasil, la zona norte de Chile y la región sur occidental de Paraguay.



Extensión:
1,8 millones de km²



Población:
24,5 millones de habitantes



Potencial de desarrollo:

Se pretende potenciar las ventajas de transporte multimodal que ofrece la región, pues dispone de ferrocarriles, transporte fluvial adecuado, así como una infraestructura portuaria apropiada para el manejo de carga mineral tanto metálica, como no metálica. Por su parte, su red vial atraviesa barreras naturales de importancia: la Cordillera de Los Andes, los ríos Pilcomayo, Paraguay, Paraná y Uruguay.

Eje Hidrovía Paraná-Paraguay

Actualmente el Eje se halla bajo análisis del Grupo Técnico Ejecutivo, el cual definirá su área de influencia y, por tanto, la población involucrada y su potencial desarrollo



A la CAF, al BID y al Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca de la Plata (Fonplata) se les encomendó la misión de elaborar un plan de acción, así como de apoyo técnico y financiero. En este sentido, en lo que concierne a la cooperación técnica, la CAF se ha encargado de impulsar esta iniciativa en todo lo que tiene que ver con las labores de consultoría y estudios diagnósticos, entre otro tipo de actividades.

Fue entonces cuando los tres bancos multilaterales decidieron crear el Comité de Coordinación Técnica, encargado de motorizar un conjunto de acciones, entre ellas los foros de discusión y reuniones con la finalidad de que los países suramericanos intercambiaran ideas, por ejemplo, sobre los estándares de calidad del transporte de carga, la cantidad de puentes y viaductos necesarios, los tendidos de fibra óptica en toda la región, la posibilidad de que la gente pueda ir a cualquier país y utilizar su celular, así como la normativa bajo las cuales funcionan estas infraestructuras.

Ciertamente, la magnitud de tales necesidades propició la creación de diez franjas denominadas Ejes de Integración y Desarrollo (EID), como unidades de análisis constituidas por las grandes regiones en las que las oportunidades de negocios –intrarregionales e internacionales– son más propensas a generar una actividad de inversión y de comercio importante. La idea es que los EID sean una referencia en el territorio y faciliten el acceso a zonas de alto potencial productivo que hoy se encuentran relativamente subutilizadas por falta de infraestructura.

Las reuniones entre los ministerios y autoridades respectivas de cada país muy pronto dieron resultados, pues del conjunto de proyectos identificados por los países, ordenados por EID y por grupos de proyectos al interior de cada EID, se seleccionaron los llamados Proyectos Ancla, considerados como estructurantes cuya ejecución genera un impacto significativo para el grupo de proyectos al que pertenece y, en general, para la región. Más de 40 proyectos fueron escogidos en este proceso. Hoy, algunos se encuentran en ejecución, mientras que otros esperan los resultados de la búsqueda de financiamiento.

Si bien el tema de la integración hasta ahora no había sido prioridad en muchas de las naciones, desde la creación del programa ha habido buena receptividad y entusiasmo, lo que ha hecho que aumente el número de acciones. El tópico ya es agenda en el mapa regional.

No existía, por ejemplo, una carretera que conectara a Venezuela con Brasil: hoy el tramo Santa Elena de Uairén–Manaos es una realidad. Mientras, para aprovechar el potencial gasífero boliviano se logró financiar el gasoducto entre Bolivia y Brasil, que ya se encuentra en funcionamiento, al tiempo que la construcción del Corredor Santa Cruz–Puerto Suárez se encargará de conectar a Bolivia con el territorio brasileño, lo que hará que el comercio entre ambos polos se intensifique.

Entretanto, el corredor interoceánico del Sur (Perú - Brasil), la carretera longitudinal del piedemonte andino, así como un conjunto de planes que unirán a Bolivia con Argentina, Brasil y Chile también están incluidos dentro de este programa, pues tendrán un impacto significativo en términos económicos.

Grandes logros

Desde el año 2000, los principales logros de la Iniciativa IIRSA se contabilizan en los siguientes aspectos:

- El impulso político otorgado por todos los presidentes de la región para apoyar irrestrictamente este programa, a pesar de los cambios de gobiernos.
- Se ha generado una institucionalidad entre las naciones, la cual se refleja en las reuniones celebradas entre los ministerios relacionados con el área en cada país. En este sentido, fue creada una Coordinación Nacional de Infraestructura en todas las naciones, considerada como la instancia multidisciplinaria encargada de la planificación de las acciones.
- Se dispone de una primera propuesta sobre una Visión Estratégica del Desarrollo de la Infraestructura Suramericana, documento que actualmente está siendo debatido y analizado en los doce países suramericanos.
- Hoy se cuenta con una cartera de 345 proyectos, organizados en 41 grupos, según los ejes de integración. De ellos, 31 constituyen la Agenda de Implementación Consensuada y se les hace un monitoreo y un seguimiento especial para

que puedan ser ejecutados con calidad y en tiempo óptimo.

- Ya existe un conjunto de estudios sobre algunas acciones que han sido catalogadas como “procesos sectoriales de integración”, en los que se visualiza, en cierta manera, la normativa de regulación que permite el funcionamiento coherente y armónico de esas infraestructuras (acuerdos en telecomunicaciones y energía de un país a otro y estudios diagnósticos en el caso de paso de fronteras, entre otros).
- Sin duda, la voluntad política expresada por los presidentes durante todos estos años, y el apoyo de los bancos participantes, es lo que ha hecho posible dar continuidad a este tipo de iniciativas. Ésta quizá constituya una de las grandes lecciones que ha dejado la Iniciativa IIRSA hasta los momentos. Así es como la oportunidad de reunir a los países para abordar, entre otras cosas, los temas de regulación y normas (bilaterales y multilaterales) ha permitido también avanzar en la búsqueda del tan esperado gran acuerdo suramericano de integración.

Programa Puertos de Primera. Mejorar la calidad de los servicios portuarios

Mientras que un agente de aduanas afina los últimos detalles de logística para recibir en horas de la madrugada un *container* de automóviles en Puerto Cabello, Venezuela, un capitán alemán anuncia a su tripulación la llegada de su barco a tierra firme en Cartagena, en el mismo instante en que un buque español se somete a los rigores del sistema de seguridad antes de anclar en el río Guayas, en Guayaquil, Ecuador.

Lejos de ser una exageración, los terminales marítimos son testigos y factores imprescindibles del comercio en cada uno de los países, pues es precisamente en los puertos donde se desarrolla la mayor parte de la actividad de exportación e importación de las naciones.

Como parte de un estudio de diagnóstico realizado por el Programa Andino de Competitividad, liderado por la CAF, se encontró que uno de los elementos clave que afectaba la competitividad de las exportaciones en los países era precisamente la situación de los puertos en la región. Así surgió la idea –a finales del año 2003– de mejorar la calidad de los servicios prestados en ellos, especialmente en los terminales de mayor importancia. En una primera etapa, Puerto Cabello (Venezuela), Cartagena y Buenaventura (Colombia), El Callao (Perú) y Guayaquil (Ecuador) fueron los elegidos para iniciar el programa.



Muelle de contenedores del Puerto de Cartagena en la Isla de Manga, Bahía de Cartagena, Colombia (Programa Puertos de Primera).

Se trata, pues, de analizar el rol desempeñado por todos los integrantes de la cadena de servicios involucrada en la actividad portuaria, para así identificar los eslabones más débiles, los procedimientos más deficientes y los cuellos de botella existentes. Buscar soluciones y lograr que la mercancía llegue a su destino en forma más rápida y expedita a través de unos estándares de calidad específicos, es uno de sus principales objetivos.

Como una referencia en cuanto a las mejores prácticas de esta actividad en el mundo se tomó al puerto de Valencia, España, uno de los más eficientes en el Mediterráneo, para introducir una metodología modelo basada en su Marca de Garantía.

Para ello, la CAF estableció una alianza estratégica con la Universidad Politécnica de Valencia dentro de la cual se llevó a cabo un estudio diagnóstico de los quince mayores puertos de Suramérica, y se inició un proceso que llevará a la obtención de garantías de calidad en los servicios de los cinco puertos mencionados.

Y no sólo los buques y las autoridades de aduana forman parte importante de esta gran cadena. En una comunidad portuaria participan también todos los organismos y dependencias que prestan determinados servicios para el normal desarrollo de las actividades: carga, almacenamiento, pago de impuestos, seguridad, control sanitario, así como el control de entrada y salida de la nave, entre otros. La calidad de los servicios prestados depende de todos los integrantes de esta comunidad.

En una primera etapa se hizo un levantamiento de información para identificar cuáles eran los aspectos críticos de todos estos eslabones y se arrancó un proceso de difusión destinado a obtener adeptos al programa de calidad. Por su parte, en cada puerto el Consejo de Calidad es el ente que se encargó a partir de comienzos de 2005 de detectar las debilidades en cada uno de los servicios y de hacer una radiografía de cómo están funcionando en la actualidad, para luego proponer un plan de acción: una especie de reingeniería de procesos que tiene como fin encontrar las soluciones más beneficiosas y fortalecer los compromisos que se van a adquirir durante ese período.

Para nadie es un secreto que la puesta en marcha de todo este proceso requerirá de un tiempo, pues no se trata de mecanismos que se establecen de un día para otro. Se espera que a finales de 2005, aproximadamente, se hayan producido todos los ajustes necesarios en la cadena y creado las condiciones para garantizar que el barco atraque en los puertos a tiempo y con un servicio de calidad inmejorable.

La constitución de las comunidades portuarias ha generado sorpresas en la región, pues el trabajo en esos entornos es muy complejo, toda vez que involucra a servicios tanto del sector público como del privado. Sin embargo, el Consejo de Calidad constituye el único foro de discusión en donde está representada toda la comunidad que labora en los puertos. Esto permite una reflexión amplia y sincera sobre el funcionamiento del sector, y constituye un factor que ayuda a la definición de políticas portuarias y mejora el desempeño de todo el sistema.

Grandes logros	
Los grandes logros de esta iniciativa hasta ahora se resumen en los siguientes enunciados: <ul style="list-style-type: none">• La creación de un consenso entre los participantes de la comunidad portuaria para trabajar en pro de elevar los estándares de calidad que han caracterizado a los mejores terminales marítimos del mundo.• La incorporación de otros agentes participantes en la cadena de servicios, a través de los comités de promoción	que hoy existen en cada uno de los puertos escogidos para el desarrollo del programa. <ul style="list-style-type: none">• La realización de un estudio diagnóstico sobre el funcionamiento de la cadena de logística de los principales puertos de América del Sur.• La reingeniería de procesos que las comunidades portuarias están adelantando, con el propósito de superar las deficiencias identificadas y beneficiarse de la Marca de Garantía.

Visión mesoamericana. Trasciende fronteras

Como un instrumento para impulsar la integración y el desarrollo regional con inclusión social, así como fortalecer el entendimiento político y la cooperación internacional, el 15 de junio de 2001 se creó el Plan Puebla Panamá en San Salvador, a partir de una reunión con los Jefes de Estado y de Gobierno de los países de la región mesoamericana.

Entre las instituciones financieras regionales que participan se destaca el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF), quienes integran el grupo Técnico Institucional (GTI) conjuntamente con los organismos e instituciones que brindan asistencia técnica especializada

como la Comisión Económica para América Latina-CEPAL, el Programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) y las entidades regionales del Sistema de la Integración Centroamericana.

De igual forma, el plan de integración mesoamericana permite generar consensos en torno a proyectos regionales, aumentar la visibilidad internacional de los proyectos para su financiación, recibir el permanente apoyo y respaldo del Grupo Técnico Interinstitucional y de otros organismos internacionales. Varios países accionistas de la CAF participan en el Plan Puebla-Panamá como Costa Rica, México, Panamá y Colombia en calidad de observador.

Las iniciativas que integran este programa son:

Desarrollo sustentable. Conservación y manejo sustentable de los recursos naturales y gestión ambiental. Atención social, rural y agrícola.

Desarrollo humano. Reducción de la pobreza y acceso a servicios sociales básicos, “Información-Consulta-Participación” y atención al tema indígena.

Prevención y mitigación de desastres naturales. Prevenir y mitigar desastres naturales e incorporar la gestión del riesgo en proyectos.

Promoción de turismo. Turismo ecológico, cultural e histórico con acciones de complementariedad, economías de escala y encadenamiento turismo.

Intercambio comercial. Promover reducción de costos de transacción y promoción de la participación de las pequeñas y medianas empresas en exportación regional, aumento de la competitividad y unión aduanera.

Integración vial. Reducción de los costos de transporte y mejora en todos los medios de transporte.

Energética. Formación del mercado regional, desarrollo de la interconexión de los sistemas eléctricos, electrificación rural, generación con energía renovable y problemática energética.

Integración de los servicios de telecomunicaciones. Reducción de la brecha informática para ampliar y modernizar las telecomunicaciones. Desarrollo de la Autopista Mesoamericana de la Información (AMI) e implementación de tele centros rurales, entre otros.

Operaciones puntuales de integración en cada país

Proyecto Binacional Fronterizo

País: Colombia.

Descripción y objetivos: en conjunto con la Embajada de Colombia en Venezuela, se apoyó la formulación y presentación de proyectos binacionales para la frontera colombo-venezolana. El proyecto involucró a autoridades locales y regionales, sector académico y representantes de las comunidades, con base en los siguientes criterios: carácter binacional, dirigido a poblaciones vulnerables, autosostenibles, apoyo al sector privado y generación de impacto social. El propósito es formular y gestionar proyectos sociales de desarrollo humano sostenible y gestionar ante los organismos internacionales la consecución de recursos para su financiamiento.

Impacto en el sector: Se logró que las autoridades de ambos países establecieran un consenso en cuanto a ejecución de acciones para la mejora de la calidad de vida de la población fronteriza. También se motivó la participación de entes como la FAO y el IICA.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se concretaron cuatro proyectos: Bibliotecas Públicas Binacionales, Orquesta Sinfónica Juvenil Binacional, Granjas Integrales Educativas Familiares como alternativa de desarrollo sostenible, y caña de azúcar y sus derivados como alternativas de desarrollo sostenible.

Sistema estratégico de información sobre el comercio e inversiones empresariales en el espacio colombo-venezolano

País: Colombia.

Cliente: Cámara de Comercio Colombo-Venezolana.

Descripción y objetivos: se gestionó la creación de un sistema de información que permitiera conocer las posibilidades de intercambio de bienes e inversiones bilaterales entre Colombia y Venezuela y hacia otros países. Entre los principales objetivos, se destaca el seguimiento periódico de los comportamientos de los mercados, el desarrollo de instrumentos de seguimiento empresarial para determinar los niveles de riesgo y competitividad, el establecimiento de oportunidades y amenazas que enfrenta el comercio bilateral en escenarios como el TLC, ALCA y Mercosur.

Impacto en el sector: se le permitió a la Cámara Colombo-Venezolana mejorar sustancialmente sus estudios técnicos,

perfeccionar las consultas a los empresarios y ofrecer una información de mejor calidad sobre comercio y mercados.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Dos encuestas detalladas sobre comercio bilateral empresarial.
- Dos estudios de mercado con tendencias sobre consumo masivo en Venezuela.
- Cinco estudios de mercado en el sector de las confecciones para la oferta de exportación colombiana.
- Un programa de comercio exterior para exportaciones e importaciones.
- Una base de datos depurada de análisis y consulta.

Cursos integrados de posgrado sobre comunicación y relaciones internacionales

País: Ecuador.

les, especialmente de las consecuencias de la globalización y la nueva estructura del orden mundial.

Cliente: Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina.

Impacto en el sector: permitió llenar un vacío en el ejercicio del periodismo y la comunicación respecto a cómo se aborda el tema de las relaciones internacionales.

Descripción y objetivos: es un programa dirigido a comunicadores, periodistas y profesionales relacionados con la comunicación y las relaciones internacionales de cada país, que buscan entender la dinámica del mundo actual. El conjunto de los cuatro cursos busca actualizar los conocimientos de los participantes en el manejo de las principales perspectivas contemporáneas de los estudios internacionales,

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se logró la capacitación de 32 comunicadores de diversos países.

Gobernabilidad. El camino del entendimiento

En un mismo auditorio, bajo el mismo techo y sentados en torno a una misma mesa, se reúnen los representantes del Poder Ejecutivo de un país con los miembros de una asociación campesina e indígena. Algunos dejan salir sus necesidades y exigencias, mientras que los otros marcan sus límites e imponen su agenda. Los primeros retroceden, dejan de ser tan frontales y comienzan a buscar una aproximación tangencial, al tiempo que los últimos comprenden el punto y se disponen a negociar.

Aunque, a todas luces, el proceso descrito puede aparentar ser un clásico momento de negociación, se trata de algo mucho más fundamental y trascendental. No se trata de negociar, sino de “aprender a negociar”. Es un proyecto cuya finalidad es enseñar a generar entendimientos entre sectores opuestos. Llamado Programa de Herramientas para la Gobernabilidad y la Construcción de Consensos, es sólo una de las iniciativas en el desarrollo de la gobernabilidad que se ha planteado la CAF como meta.

Contemplada como un medio para superar aspectos como la inequidad y la debilidad institucional, la gobernabilidad es entendida por la CAF como el ambiente adecuado para la legitimación de las acciones del gobierno, mediante instituciones con procedimientos y reglas claras, en las que se desarrolla capacidad, eficiencia, transparencia y agilidad de respuesta a las demandas de la ciudadanía –como parte del equilibrio que debe existir entre el Estado y la sociedad civil.

El interés de la CAF en el tema viene dado por las dificultades de la consolidación de la gobernabilidad democrática en la región: retratada en un panorama en el cual reina una ausencia de

consensos y de liderazgos sólidos y efectivos, así como un incremento de la pobreza, la desigualdad y la desconfianza de las poblaciones hacia la ética y la capacidad de los gobiernos. Tal escenario no hizo más que alimentar la necesidad de fomentar una visión integral en cuanto a tópicos políticos, económicos y sociales.

De esta manera, tras una convocatoria realizada durante el año 2000 a prestigiosos políticos e intelectuales, la CAF decidió buscar una alternativa de desarrollo integral con identidad regional en un marco de gobernabilidad y competitividad, a través de la puesta en marcha de un conjunto de actividades para remozar la institucionalidad democrática de los países de la región.

El proceso de evaluación arrojó como resultados dos conclusiones fundamentales:

- “La cultura democrática y los valores éticos no están suficientemente difundidos entre los distintos sectores sociales, motivo por el cual es necesario realizar actividades innovadoras para promover dichos principios. En este campo, se precisan proyectos hacia las principales organizaciones de la sociedad civil, los partidos políticos y los medios de comunicación. Todo esto debería ser respaldado mediante iniciativas de normas e instituciones encargadas de introducir la transparencia de la gestión pública, así como el principio de la obligatoriedad de rendir cuentas por el uso de los recursos del poder”.
- “El proceso de modernización del Estado en la región tiene características más complejas que la reforma económica llevada a cabo hasta ahora; al mismo tiempo se reconoce que la consolidación de economías competitivas de mercado no podrá avanzar si no se generan las instituciones estatales apropiadas. En este sentido, la CAF tiene la capacidad de apoyar el fortalecimiento institucional y de mejorar la calidad de los procesos de decisiones, con énfasis en las dinámicas de descentralización”.

Luego de hacer un análisis de estos resultados, la CAF abre cuatro grandes áreas de acción para trabajar a fondo la gobernabilidad, a través de la Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica. En primer lugar, se encuentra la ética y transparencia para el desarrollo, punto que se dirige a la conducta de los actores políticos y que busca la elaboración de códigos éticos para la sociedad, con la finalidad de que el comportamiento de los actores se traduzca en transparencia y rendición de cuentas, al tiempo que se trabajan aspectos como compromiso, credibilidad y comunicación estratégica.

Por otra parte, está la institucionalidad, a través de la cual se persigue el fortalecimiento de las instituciones y la gestación de reglas y procedimientos claros que otorguen atención y respuestas a los ciudadanos. También se encuentra la descentralización, un proceso necesario de transferencia de competencias, recursos, responsabilidades y atribuciones que está a medio camino en la mayoría de las naciones de la región y, a través del cual, es posible capacitar a los protagonistas y sus equipos de apoyo en el manejo de lo político, lo económico y lo social para realizar un desempeño eficaz de las funciones y atribuciones que les competen.

Finalmente, se habla del liderazgo para la transformación como una serie de actividades dirigidas a preparar las bases de un nuevo estilo de liderazgo, para que, con profundo sentido cívico y democrático, sean asumidas las responsabilidades de conducción a futuro.

Estas consideraciones generales se ven llevadas a la realidad, más allá de cualquier abstracción, mediante la consolidación de programas regionales con una amplia cobertura en el ámbito nacional dentro de cada país, lograda a partir de alianzas estratégicas con instituciones influyentes.

Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política. La gestión de lo público

En un salón de clases, pueden coincidir un muy elegante diputado –armado de varias maestrías en reconocidas universidades del mundo y un abultado currículum vitae–, con un digno alcalde que apenas logró culminar los estudios de secundaria. Este tipo de diferencias no tiene importancia alguna, siempre y cuando ambos sean líderes en la gestión pública del país y estén interesados en desarrollar sus habilidades en gerencia y dinámica política.

Ese es el objetivo del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política, realizado en alianza con la George Washington University y centros educativos de la región como Universidad Privada del Valle (Bolivia), Universidad del Rosario, Universidad Francisco de Paula y Universidad Autónoma de Bucaramanga (Colombia), Pontificia Universidad Católica del Ecuador y Universidad Católica de Guayaquil (Ecuador), Pontificia Universidad Católica del Perú (Perú) y Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela) y que es ejecutado a través de clases presenciales y en línea a través de las tecnologías de información.

Desde hace cuatro años se viene realizando la iniciativa y sus logros se manifiestan en más de mil graduados. Las actividades, con cobertura nacional, se llevan a cabo mediante tres módulos de estudio cuya duración total es de seis meses y pretenden fortalecer la labor de los líderes y sus equipos de apoyo, tanto en el ámbito nacional como subnacional, en gobernabilidad y gerencia política.

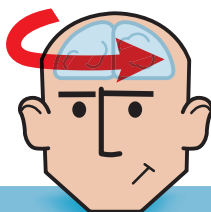
Programa Liderazgo para la Transformación. El talante de un líder

Más allá de los liderazgos públicos y formales, existe una impresionante fuerza generadora de cambios que se ve reflejada en las asociaciones de vecinos, las urbanizaciones y los poblados más humildes y pequeños. Se trata de los líderes naturales que, día a día, hacen contribuciones invaluable para sus comunidades.

A ellos está dedicado el Programa Liderazgo para la Transformación: Formación en visión de país y valores democráticos. Tanto hombres como mujeres de Colombia, Bolivia y Venezuela, hasta el momento, son capacitados con la finalidad de procurar una transformación entre el Estado y las comunidades, mejorar la calidad y condiciones de vida de las poblaciones y construir un futuro relacionado con la realidad de cada país.

Las cuatro columnas de la gobernabilidad

1 Ética y transparencia para el desarrollo



• ¿Por qué?

Porque hay una gran pérdida de confianza entre la población, que conlleva un debilitamiento y fractura de la cohesión social.

• ¿Qué temas abarca?

Valores éticos y democráticos, eficacia en la comunicación, mecanismos de rendición de cuentas y generación de consensos.

• ¿Qué se espera?

Que ocurran cambios de mentalidad y se generen códigos de ética y mecanismos de control.



3

Liderazgo para la transformación: Formación de la juventud en visión de país y valores democráticos

• ¿Por qué?

Porque la crisis de gobernabilidad que enfrenta la región sólo puede ser resuelta con un nuevo estilo de liderazgo, guiado por valores éticos y democráticos, capaz de establecer una agenda con identidad regional que permita garantizar la institucionalidad democrática.

• ¿Qué temas abarca?

Capacidad de innovación social, valores democráticos, lo individual, lo colectivo y lo público, derechos humanos, desarrollo personal, valoración del medio ambiente e igualdad de géneros.

• ¿Qué se espera?

Capacitar a líderes naturales, hombres y mujeres, en visión de país y valores cívico-democráticos para que puedan ejercer su liderazgo con responsabilidad y conocimiento de la situación país, y sean capaces de cumplir con el compromiso de construir un futuro mejor de acuerdo con la realidad de su contexto.

2 Institucionalidad



• ¿Por qué?

A pesar de las reformas, América Latina aún no cuenta con un modelo funcional de gobierno, ni con una metodología de evaluación del nivel de desarrollo institucional de los países.

• ¿Qué temas abarca?

Sistemas de planificación, de coordinación y de tomas de decisiones, además de las metodologías para evaluar los niveles de desarrollo institucional, así como el seguimiento y evaluación a las decisiones.

• ¿Qué se espera?

Un modelo funcional de gobierno que avance en la transformación del país tanto en el plano nacional como en lo referente a la descentralización, la creación de un mapa de situación de fortalezas y debilidades de las instituciones y la ejecución de reformas.

4

Descentralización y participación ciudadana



• ¿Por qué?

Porque la cercanía entre los gobernantes y gobernados estimula una mayor preocupación por asumir decisiones vinculadas con el bien común.

• ¿Qué temas abarca?

Mecanismos de coordinación entre el gobierno y la sociedad civil, gerencia de procesos de desarrollo, construcción de consenso y tecnologías informáticas.

• ¿Qué se espera?

Gobiernos subnacionales con capacidad de asumir competencias y con una instrumentación técnica para una gestión eficaz, además de líderes comprometidos con su comunidad y su función social.

Este programa se realiza con instituciones aliadas en cada país, Fundación IDEA (Bolivia), Escuela Superior de Administración Pública (Colombia) y Fundación para el Desarrollo Social en el estado Miranda (Venezuela). Las instituciones seleccionan a los participantes sobre la base de criterios democráticos, transparentes y equitativos, los potenciales líderes son elegidos y guiados por un proceso que los prepara para llevar a cabo su acción ciudadana con conocimiento de leyes, normativas, procedimientos, capacidad de innovación social, igualdad de género, valores cívicos, tolerancia, solidaridad, construcción de consenso, viabilidad política, negociación y valoración del medio ambiente.

Finalmente, la CAF, a través del programa en su conjunto, busca promover en el individuo actitudes responsables que logren unir la acción individual, potenciar las capacidades del liderazgo existente, desempeñar el rol de mediador entre el Estado y las comunidades, fomentar modelos de participación, asociación y autogestión, que instruyan a los ciudadanos en la resolución de problemas cotidianos.

Programa Municipios Eficientes y Transparentes. Municipios modernizados

En los países más desarrollados, Internet se ha convertido tanto en una herramienta como en una obligación. Una llave única para abrir la puerta de los tiempos actuales. En este sentido, el Programa Municipios Eficientes y Transparentes (MuNet) busca identificar y transferir las mejores prácticas a los municipios, en lo referente a catastro y gobierno electrónico.

A través de una alianza con la Organización de Estados Americanos y la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional, se ha realizado un amplio proceso que involucra, en el caso del gobierno electrónico, diagnósticos de las tecnologías de información, realización de talleres de formación y transparencia para funcionarios públicos locales y asesorías sobre la puesta en marcha de proyectos de gobierno electrónico.

Por otra parte, el Programa Municipios Eficientes y Transparentes ha completado la definición de los criterios de selección de los municipios participantes así como la estrategia de difusión del Programa en la región. Con el fin de llegar a la mayor cantidad de municipios potencialmente interesados en participar.

En ambos casos, e-gobierno y catastro, se utilizaron las tecnologías de la información y la comunicación para facilitar el acceso de los municipios a la información del programa y para el envío de la solicitud de participación, lo cual hizo que se recibieran más de 100 solicitudes. Las siguientes actividades son llevadas a cabo en el área de gobierno electrónico en el marco del programa MuNet: curso de formación en gobierno electrónico, diagnósticos de eficiencia, transparencia y aplicación de TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación), producción de un CD informativo sobre gobierno electrónico, diseño de estrategias de gobierno electrónico e implementación de proyectos de gobierno electrónico. Se diseñará la arquitectura tecnológica, las características funcionales y la estructura institucional para operar la solución comparada de gestión electrónica de compras gubernamentales municipales, Municompra.

En cuanto a catastro las actividades son: producción y distribución de materiales de capacitación de catastro y registro aplicado al desarrollo municipal, talleres de capacitación, curso en catastro y registro, implementación de proyectos de demostración y promoción y, se plantea enfocar el monitoreo y evaluación de los proyectos de catastro mediante la contratación de un consultor independiente para que evalúe el progreso así como los posibles obstáculos en la implementación de dichos proyectos. De este dictamen deberán surgir recomendaciones para hacer más eficiente la conclusión de los proyectos y/o para superar los obstáculos enfrentados.

Luego de los resultados obtenidos en la primera fase, se ha recaudado una mayor cantidad de recursos económicos, equipos, software, licencias y asistencia técnica, por parte de empresas colaboradoras como Microsoft, Axesnet, ESRI-GIS and Mapping Software, entre otras, además de los aportes propios de los municipios participantes.

Programa Herramientas para la Gobernabilidad y Construcción de Consensos. Acuerdos a tiempo

Finalmente, la más reciente de las iniciativas de la CAF en gobernabilidad es, como se mencionó antes, el Programa Herramientas Básicas para la Gobernabilidad y la Construcción de Consensos. Se inició en 2004, en Bolivia y Perú, con la intención de proporcionar a personas estratégicas del sector público y de la sociedad civil un método práctico que les permita mejorar de manera efectiva las habilidades en materia de negociación, persuasión y toma de decisiones –comparando el marco analítico y las herramientas de la negociación basada en intereses.

La empresa encargada de la capacitación ha sido Cambridge International Consulting –firma conformada por consultores de la Universidad de Harvard, vinculados al Proyecto de Negociación de esa casa de estudios y que poseen los derechos para utilizar la metodología y los ejercicios de negociación en la región– la cual ha realizado una serie de talleres presenciales con varios grupos de participantes, quienes fueron seleccionados bajo criterios democráticos de ámbitos tan variados como el Estado, los gremios, la empresa privada, los partidos políticos, los medios de comunicación y las asociaciones campesinas e indígenas.

En conclusión, la idea es dotar a quienes se encuentran en contacto con los ciudadanos y la sociedad civil de las metodologías necesarias para lograr un manejo más eficiente de las relaciones, además de un lenguaje más efectivo que les permita generar acuerdos y progreso en los temas prioritarios.

Grandes logros

- En el marco del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política, se han graduado 1.800 personas en los cinco países andinos.
- Durante el año 2004 a través del Programa de Liderazgo para la Transformación se formaron 1.600 líderes naturales en Bolivia, Colombia y Venezuela.
- Mediante el Programa Municipios Eficientes y Transparen-

tes (MuNet), se capacitaron 320 personas en catastro y gobierno electrónico y se ha brindado atención a 15 municipios de toda la región.

- En el Programa de Herramientas para la Gobernabilidad y la Construcción de Consensos participaron 160 personalidades del acontecer nacional en Bolivia y Perú.



Gobernabilidad y gerencia política:
1.800 graduados en 2004



Liderazgo para la transformación:
Más de 1.600 líderes naturales
en el programa



**Municipios eficientes
y transparentes (MuNet):**
320 personas capacitadas



**Herramientas para la gobernabilidad
y la construcción de consensos:**
160 actores principales capacitados

Diversos eventos de los programas de Gobernabilidad y Gerencia Política, Liderazgo para la Transformación, Municipios Eficientes y Transparentes y Herramientas para la Gobernabilidad y Construcción de Consensos.

Operaciones puntuales de gobernabilidad en cada país

Inversión pública y asociación público-privada

País: Perú.

Beneficiario: Ministerio de Economía y Finanzas.

Descripción y objetivos: con el objeto de reducir el impacto negativo de la falta de financiamiento público en Perú, desde hace 20 años, se vienen adoptando políticas que tienden a la reestructuración de la función del Estado. De esta manera, se invita al sector privado para que participe en actividades que estaban reservadas a los gobiernos.

Esta corriente ha estado acompañada por la búsqueda de mecanismos de financiamiento que hagan posible la incorporación de fuentes no tradicionales para retomar la inversión en infraestructura. El objetivo del proyecto es presentar recomendaciones para el tratamiento contable de la inver-

sión pública y las Asociaciones Público-Privadas (APPs) y así mantener control y adecuado seguimiento.

El plan se llevará a cabo en tres etapas: 1) Se analizarán las modalidades de inversión pública, su financiamiento y contabilización. 2) Se identificarán las APPs para la provisión del servicio de infraestructura y 3) Se evaluarán las experiencias de las APPs en el Perú.

Impacto en el sector: el proyecto permitirá que los sistemas de presupuesto, contabilidad y endeudamiento público lleven un mejor registro, manejo y control de las distintas modalidades de inversión pública y pasivos contingentes.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Proyecto integral para fortalecer la gobernabilidad democrática

País: Colombia.

Beneficiario: Vicepresidencia de la República, Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Federación Nacional de Municipios.

Descripción y objetivos: busca el fortalecimiento de la gobernabilidad, la institucionalidad democrática y el liderazgo, mediante la formación de líderes regionales en temas de ética, sentido cívico-democrático y responsabilidad de conducción de futuro. Además, tiene como propósito mejorar la capacidad institucional de los municipios con énfasis en la gestión financiera a través de la participación ciudadana y profundizar el proceso de descentralización.

Impacto en el sector: ha permitido apoyar al gobierno nacional, gracias a la reorganización y modernización de la mayo-

ría de sus instituciones. Esto se ha traducido en que, por primera vez en muchos años, las finanzas regionales presentan un comportamiento positivo.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Realización de 350 talleres en diversas regiones del país.
- Capacitación a más de 6.000 personas, entre funcionarios públicos y sociedad civil.
- Se prestó asesoría en planificación y gestión financiera a 150 municipios.
- Promulgación de la Ley 233, que materializa la política integral de empleo público.
- Edición de siete publicaciones de carácter pedagógico de apoyo a la gestión pública.

Proyecto diagnóstico de la administración tributaria municipal

País: Perú.

Beneficiario: Ministerio de Economía y Finanzas.

Descripción y objetivos: el programa pretende realizar un diagnóstico sobre la situación de la administración y recaudación tributaria de las municipalidades, con base en las carencias de recursos humanos y técnicos, las necesidades de reorganizar las estructuras administrativas y las dificultades de recaudar recursos de contribuyentes poco concientizados.

Impacto en el sector: se espera el fortalecimiento de la gestión tributaria y la mejora en el proceso de recaudación, así como el diseño de indicadores que permitan el seguimiento y evaluación del manejo tributario municipal.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Se ha reafirmado la necesidad de una reforma de la administración tributaria municipal en el Perú y la importancia de establecer modelos de organización común que sirvan de base para implementar una gestión eficaz.

Comunicaciones corporativas. Tras la búsqueda de la calidad periodística

Quizá hoy no sea posible hablar de democracia sin ciudadanos bien informados. Es precisamente en los medios de comunicación social donde recae la responsabilidad directa de garantizar que el derecho de la población a la información sea una realidad día a día. De allí que uno de los grandes retos que enfrenta la industria mediática de América Latina, en la actualidad, sea hacer compatible el ejercicio de un periodismo de alta calidad y de valores éticos reconocidos, con la rentabilidad económica en su condición de empresas de comunicación.

Ciertamente el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, a través del desarrollo de los medios de comunicación y de sus periodistas, ha sido uno de los temas de importancia para la CAF. No en vano la necesidad de debatir tópicos que forman parte de la agenda regional –así como ofrecer espacios para el intercambio de experiencias, de opiniones y de oportunidades para actualizar conocimientos–, forma parte de su renovado interés para fomentar la integración, fortalecer la gobernabilidad y contribuir a mejorar los niveles de competitividad.

De esta forma, se han consolidado diferentes estrategias cuyo principal objetivo es estrechar lazos con los medios de comunicación de Iberoamérica, mediante actividades especiales destinadas a quienes son los responsables de adelantar el proceso comunicacional: periodistas, editores y directores.

En un inicio la Dirección de Comunicaciones Corporativas y en la actualidad la Dirección de Secretaría y Comunicaciones Corporativas de la CAF se ha encargado, desde el año 2000, de adelantar estos esfuerzos y de propiciar, junto a importantes aliados externos, un interesante debate sobre los grandes temas del periodismo en la región, así como espacios para la capacitación de los periodistas. Los siguientes programas, enmarcados dentro de los recursos de cooperación técnica, detallan a fondo estas iniciativas.

Programa de Capacitación y Actualización de Conocimientos para Medios de Comunicación. Aliados en la comunicación

En 2004, un grupo de jóvenes periodistas latinoamericanos se nutrió con la vasta experiencia de Ryszard Kapuscinski –considerado el mejor reportero del siglo–, durante un taller ofrecido por CAF junto a la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano. “La superficialidad, la ignorancia y la manipulación son los males del periodismo en la actualidad. Ésta a veces es enorme y en ocasiones no estamos conscientes de que padecemos esta enfermedad”, diagnosticó el escritor y periodista polaco, en Caracas, Venezuela.

Espacios para el debate y la capacitación, como este encuentro, han sido creados como una manera de contribuir al fortalecimiento de las capacidades profesionales de los reporteros en América Latina. La iniciativa forma parte del Programa de Capacitación y Actualización de Conocimientos para Medios de Comunicación y del Programa de Reflexión sobre los Grandes Temas del Periodismo en la Región.

De manera que estrechar los vínculos con los medios de comunicación social, brindar oportunidades para la actualización de conocimientos a los reporteros en las áreas de acción de la CAF, así como propiciar un espacio para el análisis de los temas prioritarios de la agenda de la región y permitir que los periodistas se conozcan entre sí, se han convertido en los principales objetivos de estos programas.

Pero, ¿cómo se inicia este proceso? Basado en un diagnóstico sobre la presencia de la CAF en la región andina se planteó la necesidad de trabajar alternativas diferentes que fueran más allá del tradicional envío de notas de prensa y de la realización de conferencias de prensa y eventos sociales. Es entonces cuando la CAF empieza, en el año 2000, un plan ambicioso que incluye el desarrollo de diferentes actividades, entre ellas la puesta en marcha del programa de capacitación y con ello la realización de variados encuentros, seminarios y talleres de formación.

Conscientes de que, debido a las dificultades económicas, en los países de la región no hay posibilidades ciertas de una mayor formación de los periodistas, y de que cada día es más apremiante la necesidad de los profesionales de manejar la información con mayor precisión, se crearon en una primera etapa, los talleres Kemmerer para facilitar el conocimiento sobre temas vinculados con gobierno corporativo y fortalecimiento de la calidad de los entes financieros.

La intención en este primer periodo era lograr la actualización de temas en el área de economía. Muy pronto, la receptividad se vio reflejada en la cantidad de participantes de los talleres realizados en Bolivia y Venezuela. El campo de acción se amplió a otras esferas y a otros países, entre ellos México y Costa Rica. Así, el desarrollo sostenible y el medio ambiente, la gobernabilidad, la narrativa, los conflictos armados, las migraciones, la ética y la lucha contra la corrupción, entre otros, formaron parte de la temática de los talleres impulsados por este programa.

Sin embargo, para lograr un proyecto de mayor alcance se firmaron más tarde alianzas con importantes instituciones en el área de la formación periodística, con la intención de buscar la transformación positiva en la práctica del periodismo en la región a través de actividades específicas de análisis y capacitación. La misión: generar un cambio positivo en el ejercicio de la profesión, una integración entre los periodistas y un intercambio de oportunidades en Latinoamérica.

Talleres sobre crónica, ¿cómo escribir para un periódico?, la narración en radio, ¿qué es el periodismo cultural?, ¿qué está pasando en el periodismo en Internet?, así como numerosos seminarios de reflexión, integran la lista de las actividades realizadas gracias a esta alianza con la Fundación.

Entre los maestros que han participado se encuentran Martín Caparrós, Ryszard Kapuscinski, Héctor Feliciano, Jean Francois Fogel, Bruno Patiño, Mayra Montero, David Welna, entre otros. Además, se han realizado foros con intelectuales como Sergio Ramírez, Horacio Verbitsky, Bill Petersen, Rodrigo Pardo, Juan Camilo Restrepo, Sergio Muñoz y Gustavo Fernández.

Como complemento, el Grupo de Diarios de América (GDA) –que reúne a los 11 periódicos más destacados de la región– se sumó más tarde al esfuerzo de la CAF en este proceso. Desde entonces, cada año se llevan a cabo dos actividades, la primera de las cuales se realiza con los coordinadores regionales del grupo y la segunda con los directores de cada uno de los periódicos.

También se han realizado reuniones conjuntas y mesas de trabajo con el Instituto Prensa y Sociedad (IPYS) (capítulo Perú y capítulo Venezuela), otro aliado del programa, así como con la Universidad Internacional de Florida, la cual a través del Latin American and Caribbean Center realiza anualmente un taller para editores y periodistas de América Latina, Estados Unidos y Europa.

Entretanto, el vínculo directo con la prensa europea se ha logrado mediante la alianza con la Asociación de Periodistas Europeos (APE), con sede en Madrid. CAF y APE han compartido agendas para desarrollar foros de reflexión, especialmente el que se lleva a cabo anualmente, previos a las reuniones de Jefes de Estado y de Gobierno de Iberoamérica (la CAF ya ha participado en los encuentros de Perú, Bolivia, República Dominicana, Costa Rica y España).



El presidente ejecutivo de la CAF, Enrique García, y el presidente de la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, Gabriel García Márquez, durante la realización de uno de los seminarios organizado por ambas instituciones.

Programa de Reflexión sobre los Grandes Temas del Periodismo en la Región. Difusión del conocimiento

Como una manera de fortalecer el radio de acción de estos encuentros y de difundir los conocimientos que se generan en dichos eventos, la CAF decidió editar las publicaciones que incluyen las respectivas relatorías para ponerlas en circulación y hacerlas llegar al mayor número de personas interesadas en recibirlas, comenzando por los propios periodistas. Además, se prevé la creación de un sitio especial en la red.

“La búsqueda de la calidad periodística y la transformación del periodismo profesional” y “Ética, calidad y empresa periodística en América Latina” figuran en la lista de publicaciones que ya han salido a la luz pública, como resultado de los dos importantes eventos que analizaron dichos temas en profundidad. De igual forma, se diseñó un sub-portal de prensa –dentro del portal de la CAF, www.caf.com–, que más allá de las noticias e información corporativa proporcionará información de interés sobre los talleres de capacitación, eventos y relatorías.

Las lecciones aprendidas en este camino quizá se midan por la relación que se ha promovido con los diferentes medios de comunicación social de la región, así como entre los periodistas de dichos medios. Es ésta, sin lugar a dudas, una forma más de generar conocimiento e integración; una manera de velar por la gobernabilidad, como parte de la misión CAF.

Grandes logros

Desde el año 2000 hasta mayo de 2005, se han realizado 46 talleres, en los que han sido capacitados 1.200 periodistas en la región.

- En 2003, se inició la primera mesa redonda para reflexionar sobre la ética y la calidad de la empresa periodística. La intención es que estos encuentros aborden temas que estén en el tapete. En esa oportunidad se logró reunir a 60 directores y editores en jefe de América Latina.
- Fortalecimiento de las relaciones con los diferentes medios de comunicación social. Actualmente, la CAF tiene acceso directo a una base de datos integrada por 1.700 personas de este sector.
- Mayor difusión y mejor conocimiento de la agenda CAF en todos los países de la región, por parte de los periodistas.
- La creación de la colección "Periodistas siglo XXI: espacios para el debate"; que busca recoger los aportes de cada uno de los participantes en estos encuentros y así multiplicar el intercambio de ideas y de opiniones.

Algunos de los talleres y encuentros más destacados realizados desde el año 2000 son:

- Encuentros de Editores de Economía en Venezuela.
- Seminarios de Capacitación Kemmerer (conocimientos

económicos) en Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

- Foros VII, VIII, IX, X, XI Eurolatinoamericano de Comunicación en Perú, Bolivia, República Dominicana, Costa Rica y España.
- Seminario con la FNPI sobre lucha contra la corrupción en Colombia.
- Taller coordinadores del GDA para debatir: Comunicación y Gobernabilidad en Miami, Estados Unidos.
- Taller de capacitación sobre el TLC con la OEA en Ecuador.
- Mesa redonda "Conversatorio entre periodistas colombianos y venezolanos, junto con la FNPI" en Venezuela.
- Taller de periodismo narrativo con Ryszard Kapuscinski en Venezuela.
- Seminario Internacional "Periodismo y Ética" en Bolivia.
- Mesa redonda sobre prensa y gobernabilidad en los países andinos, organizada con el IPYS en Venezuela.
- Seminario sobre periodismo y conflicto armado colombiano en Colombia.
- Talleres de periodistas y editores realizado por el Latin American and Caribbean Center de la Universidad Internacional de Florida en Miami, Estados Unidos.

Cultura y deporte.

Una batuta y un balón para la formación integral

Cuando se habla de cultura, la cooperación técnica no se ha basado únicamente en difundir la expresión creadora latinoamericana. Vistos como opciones para brindar nuevas alternativas a comunidades desfavorecidas, la música y el deporte se han transformado en un par de herramientas invalorable para el rescate social y la inclusión.

Tomando como punto de partida estas actividades, la CAF ha desarrollado iniciativas culturales que persiguen una serie de objetivos, como el fortalecimiento de la cultura ciudadana, la formación integral del ser humano, la exaltación de los valores más nobles del individuo, el reforzamiento de los vínculos comunitarios y familiares y la cohesión del tejido social, a través de la participación activa y el respaldo.

De esta forma, se ha buscado que jóvenes de los sectores más deprimidos de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela encuentren la expansión de sus horizontes a través de la formación de orquestas, coros y talleres de luthería. Al mismo tiempo, mediante el deporte, instrumen-

to de prevención social, se ha contribuido a fomentar los valores de disciplina, responsabilidad y respeto, los cuales resultan aplicables, sin hacer mucho esfuerzo, a la vida en sociedad.

Los siguientes programas, enmarcados dentro de los recursos de cooperación técnica de la CAF y coordinados por la Dirección de Desarrollo Cultural y Comunitario tienen el mismo objetivo: fortalecer las redes existentes de capital social.

Un Beethoven andino

Visiblemente emocionada, y sin dejar cumplidos por fuera, Ilona Schmiel, directora del Festival Beethoven de Bonn, Alemania, alcanzó a decir en una oportunidad: “Tuve que venir a Venezuela para ver cómo se interpreta a Beethoven”. La pasión de sus palabras iba directamente hacia el grupo de jóvenes músicos que integran el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela, una iniciativa impulsada por el profesor venezolano José Antonio Abreu.

Basada en esta idea, y en el marco del Programa de Acción Social por la Música, la CAF concibió, en el año 2000, la Orquesta Sinfónica CAF de Juventudes de los Países Andinos. Esta agrupación de 160 integrantes reúne a noveles músicos de las regiones menos favorecidas de Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

Sin duda alguna, esta iniciativa dio pie para la creación del Conservatorio Andino Itinerante, que surgió con el objeto de contribuir, mediante la experiencia musical, a la construcción de comunidad y al fortalecimiento de los valores estéticos promotores del capital social y de la participación. Aliado con el Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela y único en su tipo. El proyecto se ha basado en cuatro talleres anuales de instrucción instrumental, en los cuales se busca formar liderazgos, estimular la capacidad competitiva de la juventud y capacitar a docentes que multipliquen la experiencia. Si bien los primeros alumnos fueron los integrantes de la Orquesta Sinfónica CAF de Juventudes de los Países Andinos, posteriormente, año tras año, se fueron incorporando nuevos aprendices.

Los buenos resultados del proyecto llevaron a la posterior creación del Programa Voces Andinas a Coro, el cual se inició en 2003 con el proceso de selección de un total de 400 participantes. Finalmente, se escogieron 20 cantores por país andino en base a los lineamientos de la Federación Internacional para la Música Coral.

En cada una de las naciones se dictaron cursos de formación y capacitación musical –durante ocho meses y todos con la misma metodología hasta que, en el año 2004, el esfuerzo se sintió retumbar en las salas de conciertos de Caracas, Lima, Quito, Bogotá y La Paz. El Festival Los Andes Cantan transformó a estos jóvenes –la mayoría de ellos provenientes de familias de pocos recursos– en artistas de gira. Canciones como “Vasija de barro” (Ecuador), “Naranjitay” (Bolivia), “Alma llanera” (Venezuela), “Canto a la virgen de las flores” (Perú) y “Bullerengue” (Colombia) formaron parte de un repertorio, cuyo punto más elevado de emoción se alcanzaba cuando el coro entonaba las sentidas notas del cuarto movimiento de la Novena Sinfonía de Ludwig van Beethoven.

Posteriormente, se introdujo también el Taller Itinerante Andino de Luthería, concebido como una serie de cursos que buscan reforzar la capacidad de los luthier o fabricantes de instrumentos musicales y contribuir a fortalecer oportunidades de empleo y de reinserción laboral de la población adolescente.

Coordenadas exactas

Conservatorio Andino Itinerante

Ubicación: El Alto y Chiquitania (Bolivia); Medellín y Manizales (Colombia); Quito (Ecuador); Lima, Huancayo y Huaura (Perú); y en Caracas y Puerto La Cruz (Venezuela).

Voces Andinas a Coro

Ubicación: Santa Cruz y Urubichá (Bolivia); Bogotá, Ibagué

y Medellín (Colombia); Lima, Huacho, Arequipa y Huánuco (Perú) y en Barquisimeto, Mérida, Maracay y Caracas (Venezuela).

Taller Itinerante Andino de Luthería

Ubicación: Chiquitania (Bolivia), Medellín (Colombia), Quito (Ecuador), Lima (Perú) y Caracas (Venezuela) .



Práctica de algunos niños en el Lago Titicaca (Bolivia) en el marco del Programa Conservatorio Andino Itinerante.

Construyendo ciudadanía: tocando y cantando



1

Identificación de grupos susceptibles de incorporar al Programa. Programación de talleres. Selección de talleristas.



2

Pruebas de los niños y jóvenes para integrar el coro o la orquesta.



3

Integración de cada grupo, selección de repertorio compartido.



4

Inicio de talleres itinerantes para alumnos y profesores, continuación con clases permanentes con los profesores locales.



5

Preparación y presentación de informes de progreso en cada país: seguimiento, pagos, solución de problemas.



6

Interacción permanente entre los profesores talleristas para compartir experiencia y aprendizaje.



7

Presentaciones públicas de los grupos orquestales y corales, implica ensayos de todos juntos, acotaciones finales y ensayo general.

Fútbol y calidad de vida

Así como la música, la actividad deportiva también es un medio insuperable para lograr una importante acción social y cumplir con la premisa de la formación de comunidad. En este sentido, el fútbol, lúdico pasatiempo para algunos y pasión indescriptible para otros, se presenta como un vehículo idóneo para transportar estas ideas en la región latinoamericana.

La CAF ha encaminado programas en regiones bastante desposeídas como La Guajira donde se diseñan y llevan a cabo jornadas de capacitación en temas relacionados con salud y práctica deportiva para niños y niñas de la comunidad binacional Wayuu. Además de jóvenes se busca formar entrenadores y padres de manera que, una vez cumplidos los objetivos, la CAF pueda dar un paso hacia un costado y dejar funcionando un modelo de autogestión con jóvenes capacitados, profesores de educación física y entrenadores de fútbol.

Un proyecto semejante se adelanta en la zona de Ciudad Bolívar, en Bogotá, en asociación con la Fundación Colombianitos, utilizando la herramienta del fútbol para la generación de tejido social y como puerta de entrada para una atención más integral de unos 800 niños y niñas, incluyendo nutrición, salud y aspectos psicológicos de los niños y sus familias, en relación a temas como violencia intrafamiliar.

Por otra parte, en alianza con la reconocida Academia Tahuichi en Bolivia, se llevó a cabo el proyecto Rescate Social a través del Fútbol, en los terrenos de la “Villa del niño feliz” de la municipalidad de Santa Cruz. A manera de contribuir a la lucha contra la relegación de la mujer en las sociedades más humildes, se planteó la incorporación de las niñas a la práctica del balompié. Además de charlas sobre aspectos médicos, nutricionales, psicológicos y culturales y el desarrollo de las aptitudes para el juego, fue constituido un torneo local e internacional.

A través de la Academia San Juan Guayabo se ejecutó el mismo programa en Perú, con la idea de consolidar un modelo de intervención que integre agentes comunitarios para atender las necesidades básicas de educación, salud y desarrollo personal de niños y jóvenes en las áreas rurales de este país. En Colombia y Ecuador, a su vez, han sido introducidos también proyectos de entrenamiento que persiguen la integración entre padres y niños, a la vez que se atiende la nutrición y la cohesión del tejido social. Así mismo, en Ecuador, en asociación con Fútbol y Mentalidad Ganadora del Banco Solidario se participa en un proyecto integral vinculado a escuelas de fútbol.

Las lecciones aprendidas, tanto del tema musical como del deportivo, se miden por la receptividad. Han sido miles los niños y jóvenes involucrados, además de cientos de adultos, a quienes el impulso de la CAF los ha llevado a replantear su vida cotidiana. La meta no es educar a 1.000 violinistas, 600 flautistas o diez delanteros profesionales, sino generar a través de programas y proyectos algo mucho más valioso para la región: cultura y conciencia ciudadana.



Competencia nacional del equipo de rugby del Proyecto Alcatraz en el Municipio Revenga (Venezuela), perteneciente al Programa de Educación Deportiva.

Operaciones puntuales de cultura y deporte en cada país

Recuperación de diseños culturales – Redic

País: Bolivia.

Beneficiario: Viceministerio de Micro y Pequeño Productor de Bolivia.

Descripción y objetivos: El proyecto fue orientado a la recuperación de iconografías con identidad cultural así como la aplicación de un proyecto piloto de producción de prototipos como futuros centros productivos suministradores de productos que satisfagan la demanda nacional e internacional.

Impacto en el sector: Como la artesanía ocupa un sitio importante en la economía del país y se presenta como un factor idóneo, con efecto social multiplicador, contribuyó no

sólo con la generación de empleos a corto plazo para suplir una demanda inmediata de productos artesanales sino, lo que es más importante preservar el patrimonio nacional y contribuir a afianzar la identidad.

Carácter del aporte: No reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Generación de empleos a corto plazo en el área de producción de artesanías con calidad e identidad cultural para ser insertadas en el mercado nacional e internacional.
- Realización de un catálogo de los productos y un CD para proyectar hacia el mundo las artesanías utilitarias y decorativas y así preservar el patrimonio nacional.

Una mejor calidad de vida a través del fútbol

País: Colombia.

Beneficiario: Fundación Colombianitos.

Descripción y objetivos: Los objetivos de esta iniciativa son consolidar la tradición del fútbol en esta nación andina, fomentar el desarrollo humano de los niños e incrementar su vinculación con la educación formal. Participan niños y jóvenes de los barrios El Paraíso, Bella Flor y El Mirador, de la localidad Ciudad Bolívar, en Bogotá. La práctica del fútbol en estas comunidades hace posible: 1) integrar niños, jóvenes, padres y comunidad en general en una actividad que acrecienta la solidaridad; 2) vincular a los niños y a los jóvenes a los centros de educación formal; 3) fomentar el desarrollo humano a través de la formación en principios y valores; 4) plantear a los muchachos participantes un proyecto posible de vida y 5) brindar asesoramiento de los padres.

Impacto en el sector: El proyecto permitiría mejorar las capacidades de los entrenadores con el incremento en la calidad de su trabajo deportivo y el desarrollo de habilidades en educación y valores. Igualmente las familias vinculadas con el proyecto recibieron atención y orientación familiar. Se estableció una especial atención en complementación en nutrición y salud y también se logró una relación continua y sistemática con las escuelas vinculadas a la comunidad organizada.

Carácter del aporte: No reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Entrenamiento teórico y práctico a unos 1.000 niños, se beneficiaron en total a unas 3.000 personas.

Portal Web: “Patrimonio de la Humanidad en el Perú

País: Perú

Beneficiario: Instituto Nacional de Cultura (INC).

Descripción y objetivos: Los recursos culturales y naturales constituyen parte del patrimonio de la nación, expresan la ancestral riqueza y diversidad natural y cultural y son testimonio permanente de su identidad. Por ello, deben ser preservados, valorizados y transmitidos a las generaciones futuras. La valorización de dichos recursos como patrimonio, implica el reconocimiento de su carácter distintivo, único e irremplazable, tanto para la comunidad heredera como para la sociedad mundial. En este sentido, el Portal Web sobre sitios culturales y naturales declarados Patrimonio de la Humanidad por la Unesco pretende convertirse en un espacio virtual de difusión de información y consulta permanente sobre el patrimonio del Perú.

Impacto en el sector: La implementación del Portal Web es acompañada de una estrategia de difusión, a través de pie-

zas gráficas de impacto de prolongada duración que promocionan los sitios e incentivan el acceso al portal. Dichas piezas han sido distribuidas a nivel nacional, a través de las 24 sedes regionales del INC, así como museos, centros educativos, entre otros. Por otro lado, el trabajo con los medios de comunicación ha contribuido a colocar en la agenda local la problemática de los sitios declarados Patrimonio de la Humanidad.

Carácter del aporte: No reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Incremento del conocimiento e interés por parte de los peruanos sobre los sitios en el Perú declarados Patrimonio de la Humanidad por Unesco.
- Mayor involucramiento de las autoridades y de la sociedad civil en la protección y defensa del patrimonio cultural y natural.

Rescate social a través del rugby

País: Venezuela, Municipio Revenga, Estado Aragua.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Beneficiario: Fundación Santa Teresa y Alcaldía del Municipio Revenga.

Resultados obtenidos:

Descripción y objetivos: se planteó la conformación del equipo deportivo Proyecto Alcatraz, una iniciativa que busca el rescate social de jóvenes de sectores populares y disminuir el índice delictivo. Así mismo, se impulsó un entrenamiento teórico y práctico para los jugadores, clínicas para árbitros y entrenadores, intercambios y competencias.

- Formación deportiva de jóvenes entre 12 y 25 años.
- Reinserción a la comunidad de muchachos con problemas de conducta.
- Capacitación de árbitros y entrenadores.
- Constitución del Municipio Revenga como un centro regional de formación en rugby.

Desarrollo social, humano y ambiental. El capital natural protegido

Si de privilegios se trata, la región andina ha sido bendecida por una naturaleza avasallante. En sus 4.718.000 kilómetros cuadrados se levanta un reservorio de biodiversidad único en el mundo. Sólo basta mencionar, por ejemplo, la Cordillera de los Andes, considerada como la más larga del orbe (8.900 kilómetros), la variedad de climas y la vegetación tan diversa. En gran parte de sus países conviven cerca de una cuarta parte de las especies animales conocidas en el mundo. Así es como sus paisajes, altitudes, suelos, sistemas hidrográficos, yacimientos minerales, recursos marinos y oceánicos, integran, sin duda, un potencial de motor del desarrollo.

La necesidad de promover el aprovechamiento responsable de este capital natural es lo que ha motivado a la CAF a impulsar su agenda ambiental en los países de la región. De manera que el uso sostenible de la biodiversidad –con el fin de incrementar la calidad de vida de la población y garantizar el disfrute de las nuevas generaciones– se ha convertido en una de las principales motivaciones.

Los siguientes programas, promovidos por la Vicepresidencia de Desarrollo Social y Ambiental, ofrecen una visión integral sobre la importancia del desarrollo de las poblaciones y de la biodiversidad en la región.

Programa Preandino. Una visión anticipada ante los riesgos

Lo natural es que el aprendizaje provenga de los adultos, de los más viejos y, sobre todo, de los más experimentados de la generación. Curiosamente, la lección más devastadora que sufrieron los países del Pacífico entre 1997 y 1998, la dejó El Niño, antiguo fenómeno climático que dejó su huella de desastres naturales en los países andinos al producir alteraciones climáticas que se reflejaron en exceso o déficit de precipitaciones, cambio en sus patrones de distribución y anomalías en la temperatura.



En el contexto del Programa Preandino las acciones de gestión de riesgo constituyen un pilar fundamental para prevenir alteraciones en la vialidad.

En la décima Reunión de Presidentes Andinos se le instruyó a la CAF realizar una evaluación de las repercusiones en el ámbito económico que habría dejado este fenómeno en los países de la región. Uno de los beneficios fundamentales de este estudio –además de la cuantificación de los daños– fue conocer que en las naciones existía escasa conciencia política sobre la importancia de la prevención y la reducción de riesgos en el desarrollo.

Una de las recomendaciones del análisis fue que se institucionalizara la prevención como una actividad cotidiana, porque de otra manera los países no iban a avanzar en el desarrollo sobre bases sostenibles. Un evento desastroso de esta naturaleza es capaz de hacer retroceder hasta cuatro años de esfuerzos a un país, reflejándose el impacto negativo en su PIB. En una nueva reunión de presidentes andinos realizada en Guayaquil, se solicitó a la CAF y al Sistema Andino de Integración que estudiaran una modalidad de apoyo a los países para fortalecerlos institucionalmente, de manera que la prevención y la mitigación de riesgos fueran incorporadas en los planes de desarrollo.

Fue entonces cuando la CAF diseñó el Programa Regional Andino para la Prevención y Mitigación de Riesgo de Desastres Naturales (Preandino), que se inició a finales del año 1999. El objetivo era que los organismos nacionales, sectoriales y territoriales de cada país fueran considerando este aspecto en todos los soportes para el desarrollo: en los mecanismos de planificación, en los marcos legales e institucionales y en los procesos de asignación de recursos, en el desarrollo del conocimiento y en la creación de una cultura de prevención.

Es habitual en los países que al momento de presentarse una tragedia con origen en fenómenos naturales o sus anomalías, surge una gran movilización política sobre el problema y se asignan recursos para tratar de reducir los efectos, pero esa disposición no tarda menos de un año en diluirse y se olvidan los daños ocasionados. Es decir, no se institucionalizan los avances logrados por los equipos que venían trabajando en prevención y reducción de riesgos en las tareas de reconstrucción y, así, los países vuelven a quedar rezagados en esta materia.

Por esta razón, el Preandino trabaja fundamentalmente con los marcos legales e institucionales, pues ante la ausencia de una base legal no es posible asignar las competencias, atribuir

funciones, asignar los recursos presupuestarios, ni el personal requerido para fortalecer las acciones de prevención y reducción de riesgo de desastres, como un esfuerzo sostenido y sustentado en la estructura institucional de cada país.

La planificación es la clave

En Caracas, Venezuela, existe la coordinación regional del Preandino y se ha creado una estructura institucional de trabajo que se ha denominado la Red Preandino, liderada por entes nacionales de planificación de cada país: en Venezuela el Ministerio de Planificación y Desarrollo, en Colombia el Departamento Nacional de Planeación, en Bolivia el Ministerio de Desarrollo Sostenible, en Perú el Centro de Planeamiento Estratégico recientemente creado y en Ecuador la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

El hecho de que el líder de la red en cada país sea una instancia de planificación, posibilita la incorporación de lineamientos de prevención a todos los entes del Estado en la conformación de sus planes y presupuestos.

Además, los países han creado un comité nacional que está integrado por las instituciones de mayor relevancia en el tema: los ministerios del ambiente, planificación, ciencia y tecnología, transporte, energía, agricultura, salud, educación, finanzas, entre otros. También se han constituido comités sectoriales que trabajan en su ámbito de competencia las líneas de trabajo establecidas en el Preandino: el desarrollo institucional y legal, los sistemas de planificación y la formulación de estrategias o planes de prevención.

La cooperación técnica de la CAF ha facilitado apoyo técnico a los países en la modernización de los marcos legales e institucionales, en el desarrollo metodológico y la formulación de estrategias y planes para la incorporación de la prevención en los procesos de todos los niveles y ámbitos de la planificación. La finalidad de esto es que los países vayan avanzando en la medida en que su propia realidad se los permita.

Apoyo internacional

La CAF no se ha limitado solamente a fortalecer institucionalmente a los países en materia de prevención de desastres, también ha hecho sinergia con otros organismos de cooperación internacional para conseguir apoyo en determinadas acciones que se vienen desarrollando. Es el caso de la Agencia de Cooperación Alemana, con la cual ya existen convenios para Perú y Bolivia. En el caso boliviano, se trata de apoyar algunos procesos iniciados por el Ministerio de Desarrollo Sostenible en el marco del Preandino, donde la cooperante ha promovido la realización de seminarios, publicaciones, entrenamiento de personal para la planificación y prevención en zonas rurales.

En el marco regional se estableció un acuerdo de cooperación técnica por 12 millones de euros entre el Comité Andino de Prevención y Atención de Desastres, la Comunidad Andina y la Unión Europea para fortalecer el sistema institucional y legal en los países de la región, el desarrollo de los sistemas de información y la capacitación y entrenamiento.

Los grandes logros

- En Bolivia, se cuenta con la Ley de Gestión de Riesgos y está en proceso de reglamentación. Hay avances en los procesos de concreción de sinergias para el soporte de los procesos desencadenados por Preandino.
- En Colombia, se ha fortalecido el Departamento Nacional de Planeación, y los vínculos operativos con el Sistema Nacional de Prevención y Atención de Desastres.
- En Perú y en Ecuador, se elaboraron los anteproyectos de Ley de Gestión de Riesgo y se espera la discusión de los cuerpos legislativos. Se concluyó la versión del Plan Nacional de Prevención Nacional y Sectorial y las bases para la formulación de la Estrategia de Reducción de Riesgos en el Desarrollo.
- En Venezuela, se han elaborado los anteproyectos de la Ley del Sistema Nacional de Prevención y Atención de Desastres, los cuales han sido discutidos con todos los actores involucrados en el área, y se logró aprobar en el año 2002 la Ley de Protección Civil y Administración de Desastres. Se avanza en la Estrategia Nacional de Reducción de Riesgos en el Desarrollo y en la identificación de las demandas y complementariedades en el sistema.

Programa Cóndor 2004. Geografía andina en un portal

En tiempos en los que la información lo vale todo, es casi una bendición contar con un sistema gráfico que permita tener al alcance de la mano, y de manera gratuita, toda la geografía de la región andina. Por eso el Programa Cóndor ha sido considerado por la CAF como uno de sus planes estratégicos. Se trata de una herramienta de análisis que se sustenta en un Sistema de Información Geográfica, el cual permite evaluar el posible impacto ambiental y social que puedan tener grandes proyectos de infraestructura vial en la región.

La herramienta Cóndor 2.0 fue desarrollada en cooperación con Conservación Internacional durante cinco años y permite a planificadores, evaluadores y ejecutores de proyectos, a las instituciones públicas y privadas vinculadas con el ambiente y al público en general, tener a su alcance en Internet, una completa base de datos centralizada con información y experticia de la región andina en materia ambiental, socioeconómica y político-administrativa.

Esta herramienta ayuda a conseguir información detallada sobre los sistemas hidrológicos, biológicos, ecológicos, climáticos, físicos, sociales y una gran cantidad de componentes de información, lo cual permite trazar un proyecto sobre la base geográfica que se le proporciona y prever los posibles riesgos ambientales y sociales que podría acarrear. Esto les permite a los beneficiarios reducir los posibles costos asociados con el impacto ambiental de una obra.

Sin embargo, el Programa Cóndor no ha sido desarrollado para proyectos ubicados en ciudades o en zonas periféricas, sino para sectores que se encuentran lejos de las urbes. Hoy en día este recurso tecnológico tiene desarrollado su quinta versión y es de muy fácil uso. Puede ser hallado en la página Web de la CAF www.caf.com y muy pronto en la de Conservación Internacional www.conservation.org. De igual forma, ya está a la disposición de todas las unidades de transporte de los países accionistas. Además ofrece algunos servicios especiales que están siendo aprovechados para actividades de mercado.

El medio ambiente de la región andina en cifras



2.000.000 km² de área amazónica se encuentra en la región (equivalente a 50% del territorio amazónico del continente)



120.000.000 hectáreas es su superficie forestal (equivalentes a casi el 35% de la superficie boscosa de América Latina y el Caribe, así como al 6,5% del total mundial)



25% de la diversidad biológica del planeta se encuentra en la zona y sus países forman parte de las 17 naciones con mayor biodiversidad del mundo



16,8% de las aves, **10,5%** de los anfibios y **10,3%** de los mamíferos del planeta habitan en sus tierras



90% de la deforestación de esta zona es provocada por prácticas de agricultura no sustentable



113.000.000 habitantes viven en este territorio



4.718.000 km² es su extensión territorial total

Fuente: Página web de la Comunidad Andina www.comunidadandina.org

Programa Wharton Global Consulting Practicum. Hilar el futuro

Penetrar la gran muralla que significa el mercado estadounidense es sólo una excusa que se planteó la CAF para lograr la globalización del conocimiento en los países a través de la asociación de centros de excelencia, profesores y alumnos de instituciones de educación superior con la prestigiosa escuela de negocios Wharton de la Universidad de Pennsylvania.

El *Master of Business Administration*, catalogado entre los diez mejores del mundo, desarrolla desde hace ocho años el Programa Global Consulting Practicum (GCP), el cual agrupa a estudiantes y profesores del posgrado de Wharton con equipos homólogos, del mismo nivel pero de universidades fuera de Estados Unidos, para que –apoyados en una importante red– lleven a cabo planes de mercadeo innovadores que le permitan a las empresas penetrar de manera eficiente y sostenible el mercado estadounidense.

La intención primaria del programa es apoyar la internacionalización, pero adicionalmente se transfieren experiencias prácticas a los estudiantes para que apliquen los conocimientos adquiridos en sus respectivos programas. Los equipos de Wharton y de las universidades en los países elaboran planes de penetración al mercado estadounidense, en los cuales identifican nichos de mercado y definen estrategias para el posicionamiento de la marca y la fijación de precios.

Las cinco fases de un equipo Wharton



1 Una vez seleccionada la empresa, se asignan los estudiantes y profesores de ambas universidades que trabajarán en el proyecto.



2 Los grupos formados por cinco estudiantes y un profesor de cada universidad, realizan las primeras investigaciones de la empresa y su mercado. Con esta información se define el alcance del proyecto.



3 Los estudiantes de Warthon viajan al país donde está la empresa, para presentar conjuntamente con la universidad local el alcance del proyecto y la metodología a utilizar.



4 Estudiantes de ambas universidades trabajan en equipo para desarrollar la propuesta presentada al cliente.



5 Estudiantes de la universidad local y el cliente viajan a Estados Unidos para realizar la presentación final del proyecto. Adicionalmente, se organizan reuniones del cliente con potenciales aliados para su negocio.

Al finalizar la consultoría se contactan a las empresas participantes con potenciales clientes y aliados para llevar a cabo la estrategia recomendada. El GCP es una consultoría de alto nivel que, en otras condiciones, resultaría prohibitiva para las empresas.

El Programa de Wharton ya funcionaba con instituciones de educación superior en Israel, India, México y Chile. Gracias al acercamiento de la CAF con la escuela, se logró incorporar el programa a universidades de la región, además que se dio acceso a pequeñas y medianas empresas para desarrollar proyectos de contenido social.

En los tres años que CAF viene apoyando el programa ha cofinanciado los costos de consultoría de un grupo de proyectos en la región y, adicionalmente, ha patrocinado la realización de un evento de divulgación en Perú para presentar las bondades del programa GCP al sector empresarial y a los distintos entes públicos y privados vinculados con el sector exportador.

El objetivo de la CAF es una vez que se haya logrado generar confianza sobre las bondades del programa, las propias universidades puedan ser capaces de conseguir clientes dispuestos a pagar 100% de la consultoría (así funciona en otros países, como Chile). En la actualidad, el programa se ha extendido a Colombia a través de la Universidad de los Andes y a Perú con la Universidad del Pacífico, las cuales han asesorado ocho proyectos vinculados a las PyME y a iniciativas sociales. La Corporación, en estos momentos, financia las consultorías de dos PyMEs andinas y tres proyectos de contenido social en distintos sectores económicos.

Los grandes logros	
<ul style="list-style-type: none">• Transferencia del conocimiento de la escuela de negocios de Wharton a las universidades locales.• Un grupo de pequeñas y medianas empresas logró incursionar en el mercado de Estados Unidos, con una consultoría económica de seis meses. De otra manera no lo habrían podido conseguir.	<ul style="list-style-type: none">• La Universidad del Pacífico, una de las participantes, fue premiada por la Asociación Nacional de Anunciantes del Perú con el galardón a la Innovación a la Educación, por el trabajo con la escuela de negocios de Wharton.

Programa de Desarrollo Sostenible en Industrias e Instituciones Financieras. Oportunidades emergentes

Concebido como un programa de largo alcance, fue creado con el propósito de promover el desarrollo sostenible en el sector financiero, tomando en cuenta los riesgos que el desconocimiento sobre este tema representa para la banca y otros organismos financieros, así como las oportunidades que ofrecen los nuevos mercados y los emergentes servicios ambientales.

Entre las actividades promovidas durante el año 2004, la CAF se encargó de apoyar la conformación del Grupo de Trabajo Latinoamericano para la Iniciativa Financiera del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, así como de presidir la Secretaría Técnica del Grupo. Uno de los logros conseguidos durante esta primera etapa fue la definición, financiamiento y

publicación de un Documento de Trabajo que sirvió para identificar las oportunidades concretas de investigación y capacitación en Latinoamérica de los integrantes del Grupo de Trabajo, específicamente, en temas relacionados con el medio ambiente en las instituciones financieras.

Adicionalmente, se publicaron las memorias de las Jornadas de Concientización, llevadas a cabo durante el año 2003 en la región.

Programa de Biocomercio (BioCAF). La biodiversidad como potencial de desarrollo

¿Cómo lograr que una empresa maderera progrese sin destruir bosques? ¿Cómo llevar a cabo emprendimientos turísticos en áreas de conservación natural sin generar impactos negativos? Estos serán los retos de las corporaciones en este siglo. En el futuro inmediato, las empresas no serán valoradas sólo por su eficiencia financiera, sino también por la gestión responsable en los temas ambientales y sociales.

Gran tarea tendrán las empresas que operan en la región más rica en biodiversidad del mundo: América del Sur. Por ello, el Programa BioCAF, adscrito a la Vicepresidencia de Desarrollo Social y Ambiental y su Dirección de Medio Ambiente, es uno de los pilares fundamentales dentro de la misión de la CAF por cuanto se ha planteado promover el uso sostenible de la biodiversidad y los recursos genéticos, mediante la consecución de oportunidades de negocios y prácticas ambientales sostenibles que contribuyan al desarrollo de la región. Igualmente, busca apoyar a los países en la adopción de políticas y condiciones adecuadas que faciliten la consecución de estas oportunidades y prácticas.

De esta manera, el programa posee las siguientes líneas estratégicas: desarrollo de mercados de la biodiversidad y los recursos genéticos (biocomercio y biotecnología), apoyo a los negociadores internacionales que participan en foros donde se debaten temas comerciales y ambientales, además de la promoción de iniciativas de conservación de sistemas en operaciones CAF.

Desarrollo de mercados de la biodiversidad y los recursos genéticos

Los países accionistas de la CAF, especialmente los de la región andina, poseen unos de los mayores depósitos de la riqueza mundial en biodiversidad al igual que un porcentaje significativo de las especies endémicas del mundo. Ante esta situación y las múltiples amenazas latentes, la CAF considera fundamental asignar valor agregado al uso sostenible de la biodiversidad y los recursos genéticos, por medio del desarrollo de estos mercados y la promoción del biocomercio y la biotecnología.

Es así como la Corporación, en el área de biocomercio, conjuntamente con otros socios estratégicos, está apoyando el desarrollo de los mercados de la biodiversidad en países accionistas mediante iniciativas que apuntan a facilitar el financiamiento y consecución de oportunidades empresariales relacionadas.



La CAF promueve el uso sostenible de la biodiversidad y los recursos genéticos en la región con iniciativas comerciales productivas y buenas prácticas ambientales, que incrementan la calidad de vida de los habitantes.

El potencial de estos mercados es importante. Por ejemplo, las exportaciones de plantas utilizadas en cosméticos, medicinas e insecticidas, el ecoturismo y los colorantes y tintes naturales andinos han ido ganando terreno en la Unión Europea, Estados Unidos y Japón. El Centro de Comercio Internacional calcula que el mercado de productos y servicios derivados de los recursos renovables será de más de US\$ 900 mil millones por año en estos países.

El área de la biotecnología ha sido poco explorada en la región y además se percibe una escasa difusión de las oportunidades asociadas al tema. Por eso, la CAF decidió primero colocar el tema en la mira de los países mediante la preparación y publicación de una serie de estudios. El primero permitió identificar los mercados de mayor potencial económico y comercial para el aprovechamiento de la biodiversidad de los países accionistas mediante el uso de la biotecnología.

El segundo incluyó un análisis consolidado de las tendencias en el desarrollo de capacidades biotecnológicas para la utilización y valoración de los países. También incorporó una descripción y evaluación del sistema de innovación para el uso de la diversidad biológica y los recursos genéticos, con referencia a las instituciones, marcos regulatorios, infraestructura de investigación y desarrollo, productos y procesos.

Por último, el tercer estudio de estrategias y políticas reúne recomendaciones y directrices estratégicas, con la finalidad de apoyar a los países y a las organizaciones multilaterales en el desarrollo y promoción del uso sostenible de los recursos de la diversidad biológica en la región. En la actualidad, se está trabajando en la definición de un programa piloto para promover oportunidades de negocios en biotecnología.

Apoyo a los negociadores internacionales

Este subprograma se ha venido desarrollando en colaboración con la Secretaría General de la Comunidad Andina. Su objetivo es promover el intercambio de ideas y experiencias entre los negociadores gubernamentales que participan en foros internacionales vinculados con temas de conservación de la biodiversidad y actividades comerciales como, por ejemplo, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, la Organización Mundial del Comercio, el Área de Libre Comercio de las Américas y el Convenio sobre Diversidad Biológica, entre otros.

Promoción de iniciativas de conservación

El propósito de este subprograma es identificar y apoyar oportunidades de protección de ecosistemas y áreas de importancia biológica en las operaciones de la CAF. Un ejemplo actual es el proyecto Desarrollo Participativo del Plan Operativo de la Federación Indígena del Estado Bolívar (FIB) (Venezuela), cuyo objetivo es fortalecer a la FIB, para que pueda enfrentar las responsabilidades adquiridas como copartícipe en el desarrollo de un proyecto de mayor alcance denominado Expansión de las Alianzas para el Sistema Nacional de Parques, que involucra al Instituto Nacional de Parques, Electrificación del Caroní y la FIB como beneficiarios de la operación, con apoyo del Fondo para el Medio Ambiente Mundial y la CAF.

Los grandes logros

- Colocar el tema en las agendas públicas de los países accionistas, a través de la promoción de oportunidades de negocios interesantes y proyectos demostrativos y de vanguardia que generen beneficios económicos, ambientales y sociales.
- Lograr que instituciones públicas encargadas de temas comerciales y ambientales estén de acuerdo en los planteamientos que se formulen en distintos escenarios de negociación internacional, tales como la Convención de

Biodiversidad y la Organización Mundial del Comercio, para así generar un mayor impacto y contribuir a la consolidación del desarrollo sostenible en los países accionistas.

- Publicación del libro "Biotecnología para el Uso Sostenible de la Biodiversidad: Capacidades Locales y Mercados Potenciales", que resume los distintos estudios realizados y que se presenta como un esfuerzo liderado por la CAF con el apoyo de la CEPAL.

Operaciones puntuales de desarrollo sostenible en cada país

Conexión Colombia	
<i>País:</i> Colombia.	menos favorecidas, para los colombianos residentes en otros países.
<i>Beneficiario:</i> Conexión Colombia.	<i>Carácter del aporte:</i> no reembolsable.
<i>Descripción y objetivos:</i> se trata de una comunidad virtual concebida como el canal más eficiente para recibir donaciones en dinero, tiempo y especies, destinadas a fundaciones de alto impacto social en las áreas de salud, niñez, nutrición, cultura, medio ambiente y víctimas de la violencia. También tiene como objetivo proveer información de utilidad para los ciudadanos residenciados en el exterior y canalizar ayudas para damnificados, a través del apoyo de entidades sin fines de lucro, en caso de catástrofes.	<i>Resultados obtenidos:</i> <ul style="list-style-type: none"> •Recaudación de US\$ 396.692 mediante aportes nacionales e internacionales, para el beneficio de 35.000 personas, como maestros, madres adolescentes, jóvenes, niños con parálisis cerebral, entre otros. •En materia de catástrofes naturales se han recaudado más de US\$ 570.000 para atender a la población infantil de las regiones de Santander y Cartagena, perjudicada por el fuerte invierno que azotó al país durante el año.
<i>Impacto en el sector:</i> se ha convertido en el canal directo de información sobre las necesidades sociales de las clases	

Estrategia nacional para la reducción de riesgo de desastres en el desarrollo	
<i>País:</i> Venezuela.	<i>Impacto en el sector:</i> la formulación de esta estrategia cubre un vacío en la visión de planificación y gestión del desarrollo llevado a cabo en Venezuela, al incorporar esta variable y permitir a cada una de las instituciones sectoriales y territoriales, orientar sus actuaciones de prevención dentro del marco nacional.
<i>Beneficiario:</i> Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar, adscrito al Ministerio de Ambiente y los Recursos Naturales.	Adicionalmente, identifica la vinculación de los lineamientos de política entre distintos niveles territoriales y sectoriales, y define un esquema institucional, legal y de planificación para la gestión de riesgos de desastres en las acciones del desarrollo.
<i>Descripción y objetivos:</i> formulación de políticas para regir las actuaciones nacionales con relación a la gestión de riesgo de desastres naturales. Entre sus fines se encuentran: establecer un marco vinculante para la coordinación de acciones en materia de prevención junto con los actores nacionales, comunidades y sector privado; y definir proyectos relevantes de interés nacional que establezcan dinámicas positivas de activación de los procesos para la generación de una cultura de riesgos en la sociedad.	<i>Carácter del aporte:</i> no reembolsable.

Fortalecimiento institucional para el desarrollo de la gestión ambiental industrial

País: Perú.

Beneficiario: Dirección de Medio Ambiente del Viceministerio de Industria. Ministerio de la Producción.

Descripción y objetivos: se planteó el reforzamiento de las capacidades institucionales del Ministerio de la Producción en el tema de gestión ambiental industrial, con énfasis especial en las áreas de diseño de políticas, capacitación, evaluación y control de gestión ambiental, descentralización, desarrollo de la normativa y adecuación ambiental de pequeñas y microempresas.

Impacto en el sector: se identificaron las debilidades y fortalezas de la gestión con respecto a la normativa y política

ambiental industrial, a la vez que se desarrollaron institucionalmente las oficinas regionales dependientes del Ministerio.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Definición de una estrategia global de adecuación ambiental para subsectores industriales.
- Elaboración de las Guías de Buenas Prácticas Medioambientales, destinadas a las PyMEs. También se realizó una Guía de Almacenamiento Temporal de Residuos.
- Desarrollo de una propuesta de modificación de normativa y creación de un banco de datos de información ambiental, así como un plan de comunicación y capacitación.

Proyecto piloto de educación ambiental a base de la filosofía de producción más limpia

País: Ecuador.

Beneficiario: Fundación Ecuador Ciencias.

Descripción y objetivos: se llevó a cabo en diez centros de educación pública de la ciudad de Guayaquil, los cuales recibieron apoyo técnico y pedagógico para propiciar nuevas medidas ambientales desde el aula hacia la comunidad. El objetivo fue la ejecución de un plan de educación ambiental bajo el concepto de "producción más limpia", para formar ciudadanos responsables que promuevan la conservación del ambiente a través del uso racional de los recursos. La "producción más limpia" se basa en la aplicación continua de conocimientos, métodos y estrategias ambientales preventivas que, integradas a los procesos, proponen reducir los impactos ambientales negativos y los riesgos para seres humanos y otros componentes del ambiente.

Impacto en el sector: se capacitaron 250 profesores y 7.361 estudiantes. Además, se logró la reducción de desperdicios de agua potable en un promedio mensual de 45,3 metros cúbicos y la disminución del impacto por reducción de tratamiento de agua cruda. Se disminuyó también la quema de combustible fósil.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Nueve proyectos recibieron asesoría a través del Centro de Producción más Limpia de Ecuaciencias.
- A su vez, se beneficiaron 38.600 ciudadanos y se obtuvo la aprobación para desarrollar un proyecto de educación social comunitaria en 24 escuelas de distintas comunidades.

Mercomujer

País: Perú.

Beneficiario: Movimiento Manuela Ramos.

Descripción y objetivos: una de las innovaciones que se introdujo en el Programa Wharton fue la incorporación de empresas de contenido social. Es el caso de Mercomujer, un programa de la organización no gubernamental Manuela Ramos, que capacita a mujeres de los sectores rurales de Perú, con el fin de poder generarse un ingreso económico a partir de la producción de artesanías que puedan ser comercializadas en el mercado de Estados Unidos.

Impacto en el sector: Mercomujer identifica la demanda externa de estos productos y las potenciales capacidades de las mujeres beneficiarias. Luego define las líneas de producción y,

con la asesoría de diseñadoras estadounidenses, capacita a las mujeres para que elaboren mercancía que es colocada en el mercado de América del Norte. Hasta ahora han fabricado papel hecho a mano, artículos para mascotas o de fibra natural, juguetes tejidos y muñecas vestidas con la amplia variedad de trajes típicos peruanos.

Carácter del aporte: no reembolsable.

Resultados obtenidos:

- Mercomujer trabaja en cinco regiones con 700 mujeres productoras, quienes de esta manera garantizan un ingreso complementario para la misma cantidad de familias de zonas rurales. Así, la ONG mejora la calidad de vida de esta población femenina.

Construyendo puentes

Países: Bolivia y Venezuela.

Beneficiario: Universidad Privada Boliviana (UPV) y Universidad Metropolitana (UNIMET).

Descripción y objetivos: en conjunto las universidades consolidan un proyecto de desarrollo sostenible en comunidades que se encuentran en situación de pobreza con la finalidad de inculcar conceptos como capital social, participación ciudadana, confianza y solidaridad y liderazgo local.

Impacto en el sector: se conformó una red social de organismos vinculados al desarrollo sostenible y los estudiantes de las universidades han realizado sus prácticas profesionales sociales en diferentes áreas. Se han llevado actividades de extensión de los recursos de forma conjunta comunidad-universidades.

Resultados obtenidos:

- Realización de sesiones de construcción colectiva del plan del proyecto y un diagnóstico colectivo, así como desarrollo de capital social de puente y nexo entre los grupos ejecutores del proyecto, promoción de confianza y solidaridad interamericana.
- De igual forma, en Bolivia en la Comunidad Colcapirhua, Municipio de Colcapirhua se colaboró con el Festival de la Canción de fin de año y varias competencias deportivas interinstitucionales entre profesores y alumnos, creando nuevas redes con otras comunidades de la región.
- En Venezuela, se apoyó a la comunidad en la realización del Festival de rescate de la memoria histórico-cultural de Tacarigua de la Laguna, Municipio Paz, Estado Miranda. Además, se ejecutaron talleres sobre diálogo y negociación, nuevas microempresas y ética, y se elaboró un modelo de incubadora de microempresas turísticas.

Capítulo 3

Otros fondos de cooperación técnica

Fondo de Desarrollo Humano. El impulso social

Entre los recursos de cooperación técnica se encuentra el Fondo de Desarrollo Humano (Fondeshu), creado por el Directorio de la CAF el 29 de marzo de 1995, cuyo objetivo se traduce en el financiamiento de iniciativas rentables, innovadoras y replicables que fomenten el desarrollo sostenible de las comunidades menos favorecidas. Debido a su naturaleza, los proyectos de Fondeshu buscan generar un alto impacto en los sectores beneficiados, aún cuando los recursos financieros aprobados no sean elevados.

Los programas que se financian a través de este fondo deben cumplir con un propósito ineludible: mejorar la calidad de vida de los grupos de extrema pobreza. De esta manera, se seleccionan proyectos que cumplan con estos criterios:

- Sean beneficiosos para los grupos de extrema pobreza que, debido a sus circunstancias, no pueden acceder a servicios sociales convencionales.
- Traten de concentrar esfuerzos de organizaciones y entidades de los sectores públicos y privado, conjuntamente con las de los grupos beneficiarios.
- Deben constituir experiencias pioneras o innovadoras para la solución de problemas sociales que puedan ser difundidas y multiplicadas posteriormente.

Cooperación técnica

- En el área de inversión y apoyo a la microempresa son elegibles aquellos proyectos que generen ingresos permanentes y produzcan oportunidades de empleo.
- Es necesario que demuestren su sustentabilidad técnica, ambiental y financiera.
- Los programas deben requerir el apoyo de Fondeshu como elemento catalítico para su ejecución, al tiempo que tienen que contar con objetivos compatibles con este fondo y generar fortalecimiento institucional.

Para el área de microfinanzas –a la cual el Fondeshu le presta especial atención– fueron aprobados los primeros recursos con cargo a este fondo en 1995, a través de una operación por US\$ 400.000 destinados a una inversión patrimonial en Financiera Compartir, de Colombia.

Desde esa fecha hasta el cierre de 2004, el fondo ha apoyado a instituciones financieras y proyectos de asistencia técnica en seis países de Latinoamérica. El financiamiento acumulado de Fondeshu en lo referente a microfinanzas –si se suman aprobaciones y renovaciones– asciende a US\$ 50 millones, aproximadamente, desde su creación.

A manera de ejemplo se puede decir que en Bolivia se apoyaron iniciativas de organizaciones no gubernamentales, las cuales crearon instituciones reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Bancos. Actualmente, éste es el sistema microfinanciero más importante de América Latina.

En Perú y Ecuador se comenzó a trabajar con el fondo a partir del año 1999 y, hoy día, las instituciones microfinancieras beneficiadas con esos recursos gozan de una situación privilegiada en el mercado y de una salud financiera envidiable entre sus pares de otros países.

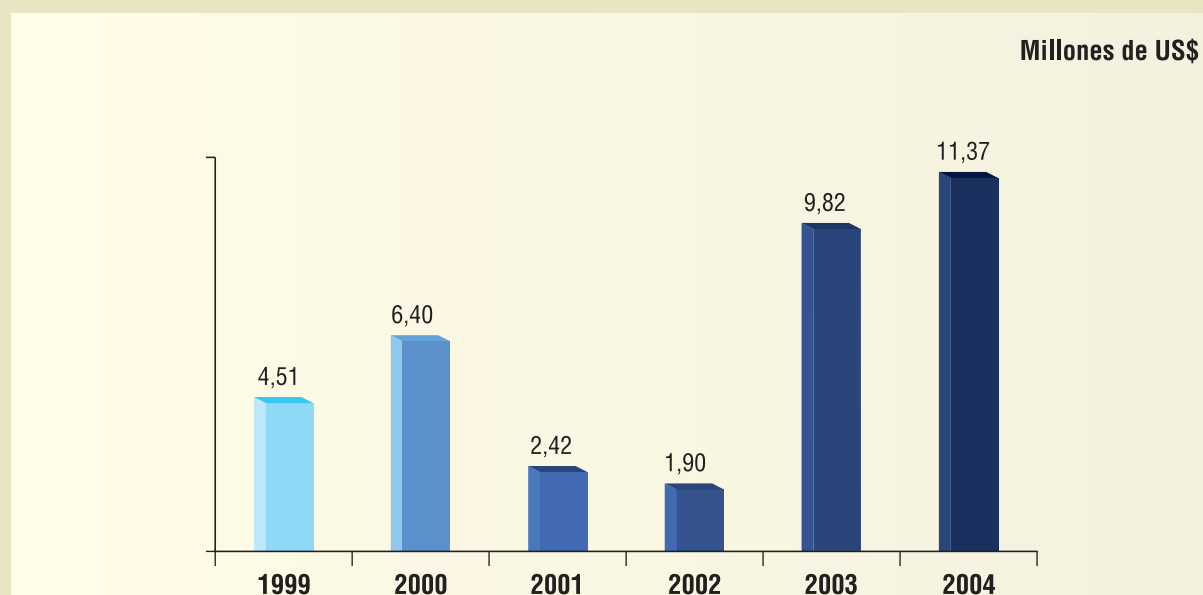
De esta forma se puede ver que Fondeshu fue la primera piedra para la edificación de una industria microfinanciera, en la cual la CAF es uno de los principales actores en toda América Latina.

A través de los recursos del fondo, la CAF, en conjunto con otros actores e instituciones de la región también comprometidos con esquemas de desarrollo integral, ha contribuido al fortalecimiento de los procesos de organización y cooperación de comunidades desfavorecidas.

Con la finalidad de contribuir en la generación de procesos de cambio que reduzcan las situaciones desfavorables de las comunidades se ha impulsado una agenda de desarrollo humano, a escala local, para facilitar alianzas y sinergias que promuevan las capacidades básicas y repliquen experiencias de alto impacto con socios exitosos y capital social. Es así como se ha puesto en marcha programas y proyectos replicables con potencial de incidencia en políticas públicas.

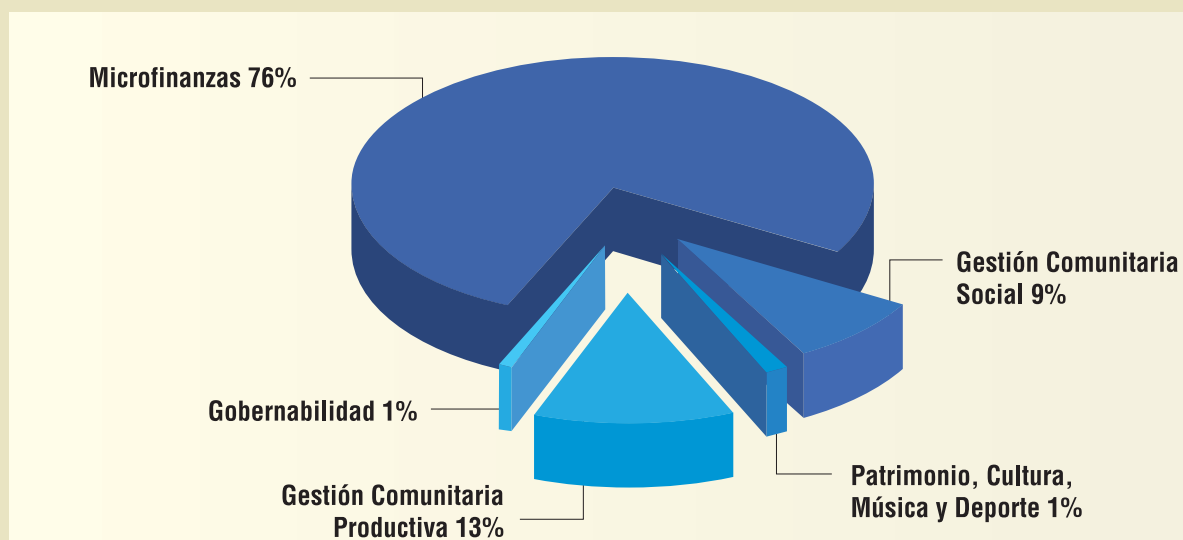
Los proyectos adelantados y desarrollados en alianza con comunidades organizadas, organizaciones no gubernamentales, gobiernos regionales y locales, agentes privados e instituciones de cooperación bilateral y multilateral, se han dirigido a:

Gráfico 4 **Fondeshu: Aprobaciones por año (1999-2004)**



Fuente: CAF (2004)

Gráfico 5 **Fondeshu: Aprobaciones por tipo de actividad (1999-2004)**



Fuente: CAF (2004)

- La organización de comunidades.
- La construcción participativa de agendas y portafolios de proyectos a escala municipal.
- El mejoramiento de cultura productiva y generación de capacidades en aspectos tales como salud, educación, ahorro y cultura de inversión, a modo de contribuir con la construcción del tejido social y mejora de las condiciones de vida de la población.

En el 2004 se llevaron a cabo proyectos que comprenden estas directrices, entre los cuales se resaltan a continuación algunos proyectos por país.

Bolivia

“Construyendo puentes entre la comunidad y los servicios de salud con un enfoque de género e interculturalidad”. Esta iniciativa se llevó a cabo en los Municipios de Calamarca (La Paz) y Morochata (Cochabamba), con la finalidad de crear condiciones favorables para la reducción de los índices de mortalidad materno-infantil.

Se capacitaron 3.000 féminas en temas de salud reproductiva y sexual, y se logró el incremento de las mujeres a las consultas y la creación de condiciones para disminuir los índices de mortalidad materno-infantil. Otras instituciones participantes fueron Programa de Coordinación en Salud Integral, Save The Children Bolivia y Project Concern International.

Por otra parte, también desarrolló el Programa Educativo Integral para el Municipio de Calamarca, cuya misión fue fortalecer la comunidad educativa y mejorar la calidad de la educación a través de la capacitación de docentes en técnicas pedagógicas. Además, se contribuyó a la disminución de los índices de deserción escolar y a la formación del talento joven en nuevas tecnologías.

Fueron capacitados 190 maestros en el municipio, 40 bachilleres formados como maestras de preescolar, 75 como técnicos superiores y 200 jóvenes en diversos oficios. Otras instituciones participantes fueron Eco-pueblo, Universidad Aquino de Bolivia y Alcaldía Municipal de Calamarca.

Colombia

“Red de Pueblos: un proyecto de cooperación local con enfoque territorial.” Se estableció en el Departamento de Cundinamarca, Municipios de El Colegio, Nocaima, San Juan de Río Seco, San Bernardo, Subachoque, Suesca, Tausa, Tocaima, Villapinzón, Zipaquirá, Pacho, Ricaurte y San Cayetano y sus objetivos fueron la promoción de las capacidades básicas para la gestión del desarrollo, la organización de la sociedad civil, la creación de la confianza y la construcción de un modelo de autogestión, bajo los principios de cooperación local.

Con este programa se espera una visión de futuro sostenible compartido, asociaciones de productores establecidas y fortalecidas, creación de un centro de información y estrategia de



El Proyecto Red de Pueblos en Cundinamarca (Colombia) establece redes de Cooperación local entre comunidades de los diferentes municipios del departamento.

comunicación, así como un sistema de financiamiento local. Otras instituciones participantes fueron: Corporación Latinoamericana Misión Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Gobernación de Cundinamarca y alcaldías de los municipios.

En el Departamento del Cauca se adelantó la iniciativa “El cacao orgánico dentro de un sistema de producción agroforestal en pequeñas parcelas de las comunidades campesinas”. Su finalidad es mejorar el ingreso de 500 familias afro-colombianas mediante la aplicación de un proceso de producción agroforestal (cacao, hortalizas, plátano, frutas y árboles maderables).

500 familias campesinas fueron organizadas en tres núcleos productivos, se realizaron acuerdos de comercialización y se creó un programa de seguridad alimentaria. Otras instituciones participantes fueron: Corporación Vallenpaz y Unión Europea (a través de Codespa).

Ecuador

En las poblaciones de Cantones, Guamote, Riobamba, Guano, Penipe, Chambo, Alausí, Pallatanga, Chunchi y Colta, provincia del Chimborazo fue impulsado el proyecto “Randimpak: Mujeres indígenas construyendo su futuro”. El proyecto busca reducir los niveles de pobreza en 84 comunidades rurales, ampliar la producción de granos andinos, poner en marcha un sistema de salud preventiva y de disminución de los niveles de analfabetismo e implementar el tratamiento de post-cosecha y comercialización dirigida al mercado nacional e internacional.

4.000 mujeres indígenas fueron capacitadas en producción de granos con prácticas orgánicas y fortalecimiento del liderazgo femenino para el ejercicio de los derechos a la educación y la salud. Instituciones participantes fueron: Fondo Ecuatoriano-Canadiense de Desarrollo, Fundación Mujer y Familia Andina, Federación de Mujeres Indígenas y Campesinas de Chimborazo.

A su vez, el “Fortalecimiento de iniciativas turísticas comunitarias” se realizó en la Provincia de Imbabura-Cantón Cotacachi, para brindar una opción de ingresos a la población indígena, a través de la promoción de una actividad turística basada en la valoración de la cultura y protección del ambiente local.

Fueron capacitadas familias anfitrionas, guías turísticos nativos, líderes comunitarios, niños y jóvenes de cada una de las cinco comunidades de Runa Tupari. Se espera el fortalecimiento de diez iniciativas turísticas comunitarias seleccionadas en el ámbito nacional. Participaron en este proyecto: Fundación ESQUEL, Federación Plurinacional de Turismo Comunitario y Ministerio de Turismo.

Dentro del mismo tema se trabajó el Desarrollo en las Comunidades Indígenas y Campesinas del Cantón Cayambe, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de 800 familias pertenecientes a las comunidades indígenas de la región. Entre sus fines se encuentra la capacitación en técnicas agropecuarias y procesos de formación integral, así como el impulso de actividades sostenibles.

Campesinos participaron en programas de educación a distancia para adultos y profesionalización de jóvenes. Se legalizaron de 12 organizaciones campesinas. Se implementó el regado eficiente de 160 hectáreas en seis comunidades y una estructura de comercialización. Otras instituciones participantes fueron: Fundación REPSOL YPF y Casa Campesina de Cayambe.

Perú

En los Distritos de Huaura, Santa María, Paccho y Végueta de la Provincia de Huaura se adelantó el proyecto “Red de pueblos: fortalecimiento de capacidades económico-productivas locales”, cuyo fin es la promoción de las capacidades para la gestión del desarrollo local, la organización de la sociedad civil, la generación de confianza y la construcción de un modelo de autogestión, bajo los fundamentos de cooperación.

Una visión de un futuro sostenible compartido, establecimiento de asociaciones de productores y creación de un centro de formación son los resultados esperados de este proyecto. Participaron: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Centro de Servicios para el Desarrollo y las Alcaldías de los municipios.

La Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (EDPYME) ha ejecutado tres proyectos de “Líneas de crédito” que tienen como finalidad la contratación de servicios, la adquisición de equipos y maquinarias, la dotación del capital de trabajo, la venta interna de bienes de capital, la exportación de bienes y servicios originados en la región andina y el pago de fletes y seguros.



El Proyecto Granjas Integrales, Escolares-Comunitarias (Ecuador) vincula la educación y el trabajo para preparar a los jóvenes en carreras técnicas intermedias.

El primero, llamado EDPYME Confianza se ejecutó en las Provincias de Huancayo, Chupaca, Concepción y Jauja del Valle del Mantaro, Tayacaja, Chamayo, Satipo, Coronel Portillo y en los Distritos de Santa Anita, Ate y Lurigancho en el que se logró el otorgamiento de 447 créditos. El segundo EDPYME Crear Arequipa –con sede en la ciudad de Arequipa– logró el financiamiento de un total 1.290 clientes, y el tercero EDPYME Crear Tacna –en la ciudad de Tacna– alcanzó un otorgamiento de 598 créditos.

Venezuela

Se puso en marcha el proyecto “Apoyo al desarrollo rural integral de comunidades cacaoteras de Paria” para fortalecer la participación activa de la población del sector, mejorar la producción y comercialización del cacao y las condiciones de salud y educación, además de establecer opciones de financiamiento propio.

Se espera la creación de un modelo asociativo de producción, el establecimiento de cinco cajas rurales (bankomunales) y la gestación de un sistema educativo rural con metodología de lecto-escritura. Junto con la Fundación Proyecto Paria se ejecuta este proyecto.

De manera asociada, se impulsaron las “organizaciones financieras locales Bankomunales” en los estados Sucre y Nueva Esparta. Los objetivos de tales instituciones son generar una cultura de pago, inversión y ahorro; contribuir a aligerar los problemas generados por las dificultades

des de acceso de la población a los servicios financieros y capacitación en el uso de instrumentos de crédito y ahorro.

Como resultados se espera obtener la creación de diez nuevas organizaciones, fortalecimiento de 60 entidades financieras locales y un sistema de control institucional. Este proyecto es realizado con Fundación de Financiamiento Rural.

Entretanto, el aporte a la “Escuela taller de jardinería La Guaira”, ubicada en el estado Vargas, se realizó con el objeto de contribuir a la rehabilitación y conservación del patrimonio artístico, histórico y cultural de La Guaira; revalorizar los oficios artesanales e impulsar el intercambio entre otras instituciones similares.

Como resultado de este apoyo se realiza una formación integral a jóvenes en oficios relacionados con electricidad, herrería, carpintería y jardinería. Este proyecto se realiza con la participación de la Agencia Española de Cooperación Internacional y la Alcaldía del Municipio Vargas.

Regional

En el ámbito regional se apoyó el proyecto “Red de turismo rural en países andinos. Consolidación y ampliación de actividades en Argentina, Bolivia y Venezuela” desarrollado en la Cordillera de Mérida, las montañas de la Gran Sabana, de la cuenca alta del río Bermejo, la quebrada de Humahuca y la Provincia de Jujuy. El planteamiento busca la generación de oportunidades de desarrollo comunitario de bajo impacto ambiental y sostenibilidad ecológica, transferencia de conocimientos a los socios locales en turismo rural, promoción de grupos asociativos para el aprovechamiento turístico y comercialización de los diversos productos.

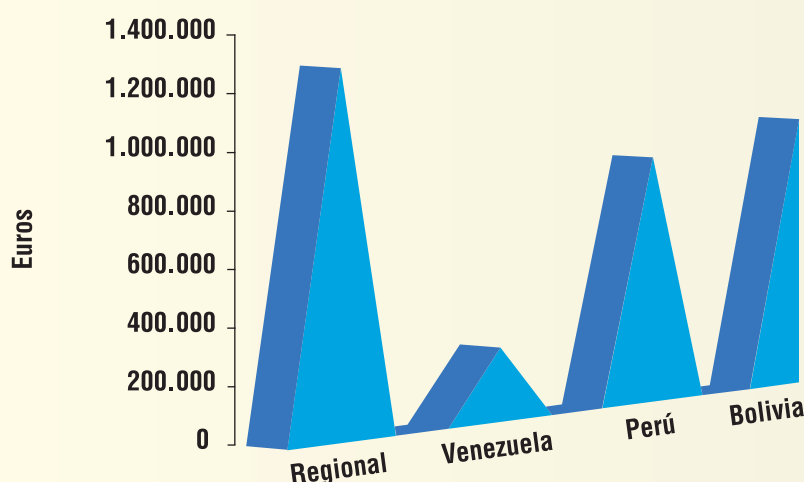
Con ello se espera la creación de cuatro redes de servicio turístico comunitario, 350 emprendimientos microempresariales en funcionamiento, difusión de la oferta turística y áreas protegidas valoradas. Participan en este proyecto Codespa, Programa Andes Tropicales, Fundación para la Conservación y Desarrollo de las Selvas Subtropicales de Montaña, Fundación Cóndor, Protección del Medio Ambiente Tarija y el gobierno de la Provincia de Jujuy.

Fondo Español de Cooperación Técnica. El recurso ibérico

El Fondo Español de Cooperación Técnica y los proyectos que financia –mediante contribuciones del Reino de España– están relacionados con el control de la contaminación ambiental, mejoramiento de la infraestructura física, acceso a la energía eléctrica en zonas geográficamente aisladas, optimización de la dinámica de los gobiernos locales, apoyo al turismo regional y a la pequeña y mediana empresa, entre otros.

El Acuerdo para el establecimiento del Fondo Español de Cooperación Técnica en CAF fue suscrito el 18 de febrero de 2002 en Madrid, España, para financiar –con carácter no reembolsable– proyectos de preinversión y de cooperación técnica. España es el primer socio de la Corporación que no pertenece al continente americano.

Gráfico 6 Fondo Español de Cooperación Técnica: Operaciones aprobadas por país



Fuente: CAF (2004)

El resultado de este acuerdo se materializó en dos acciones específicas:

- La disposición de España para contribuir con 5.000.000 de euros con cargo a la línea del Fondo para Estudios de Viabilidad, el cual podrá ser repuesto según acuerden las partes y teniendo modalidad multilateral para financiar proyectos de consultoría a través de la CAF.
- La integración de la CAF en la cooperación financiera bilateral del Reino de España con los países andinos, a través del cofinanciamiento de proyectos con créditos procedentes del Fondo de Ayuda al Desarrollo (FAD).

Las prioridades sectoriales, institucionales o geográficas se determinan en las consultas anuales que llevan a cabo las autoridades españolas y la CAF. De acuerdo con los objetivos de ambas partes, se le da prioridad a los proyectos de integración regional y a sectores tales como: reforma institucional, infraestructura, energía, desarrollo social y medio ambiente. En este sentido, los países andinos son los receptores preferentes de estos fondos. Entre los años 2002 y 2004 se han aprobado 19 proyectos por un monto de 3,6 millones de euros.

Los proyectos financiados con dichos recursos han sido muy variados, así como lo indican sus áreas de acción. Seguidamente se detallan algunos de los proyectos financiados con este fondo:

Bolivia

Dada la crisis económica que enfrenta Bolivia se ha trabajado en la “Implementación de una normativa que permita la quiebra ordenada y rápida de las empresas inviables sin afectar de manera importante el equilibrio y la estabilidad bancaria” (Programa de Reestructuración Voluntario).

El objetivo es que, a través de este mecanismo, las compañías puedan negociar con sus acreedores y lograr acuerdos de transacción para ser homologados por la Superintendencia de Empresas. Esto permitirá su reestructuración en cuatro áreas: mercados actuales, capacidad productiva, administración y reestructuración de pasivos.

Resultados obtenidos: en 2004 un total de 11 empresas fueron aceptadas por la Superintendencia de Empresas para ingresar al Programa de Reestructuración Voluntario.

Instituciones participantes: Superintendencia de Empresas.

En otro orden de ideas, se puso en marcha el desarrollo del Sistema de Accountability para el Sistema de Regulación Sectorial (Sirese), una iniciativa que se refiere a la rendición de cuentas del Estado por sus acciones a la sociedad.

Resultados esperados: se pretende que el Sirese y las Superintendencias que lo componen rindan cuentas a la sociedad sobre sus actos y decisiones de una mejor manera y que su aplicación contribuya a su legitimación.

También, dentro del tema, se promovió el “Proyecto de Reglamento del Título V de la Ley Sirese Promoción y Defensa de la Competencia” para trabajar las decisiones antimonopólicas y crear un instrumento que impulse la competencia e investigue las posibles conductas anticompetitivas de las empresas.

Resultados esperados: se pretende que las Superintendencias Sectoriales incrementen su capacidad de promover la sana competencia.

En la misma tónica, se crearon los “Mecanismos para solicitar información”, a fin de realizar de manera adecuada la regulación de servicios básicos necesarios y hacer transparente el flujo informativo entre los reguladores y operadores (Superintendencias Sectoriales de Electricidad, Hidrocarburos, Saneamiento Básico, Telecomunicaciones y Transporte).

Resultados esperados: se prevé que el manejo de la información sea más transparente.

Acorde con los nuevos tiempos, no podía quedarse atrás en el uso de las nuevas tecnologías. De manera que se impulsó el “Desarrollo e implementación del portal del Sirese”, en el cual se presentará información de la Superintendencia, habrá un motor de búsqueda de datos, se publicará nuevos contenidos relacionados con el tema y un mecanismo de suscripción permitirá a los usuarios finales recibir las novedades actualizadas de manera automatizada.

Resultados esperados: el portal facilitará la obtención de información por parte de los ciudadanos y fortalecerá la imagen de la institución como sistema.

Instituciones participantes: Sistema de Regulación Sectorial de Bolivia, Superintendencia General del Sirese, Superintendencia de Electricidad, Superintendencia de Hidrocarburos, Superintendencia de Saneamiento Básico, Superintendencia de Telecomunicaciones y Superintendencia de Transporte.

Colombia

En la región de Cundinamarca se planteó la realización de un “Megaproyecto Agroindustrial de Bogota-Cundinamarca”, con la finalidad de elaborar un estudio de prefactibilidad y factibilidad que permitiera un desarrollo sostenible del sector agrícola. La idea es concebir un *cluster* agroalimentario de clase mundial que genere un impacto positivo en la producción y productividad agrícola de la zona y propicie competitividad, empleo y bienestar para la población.

Resultados esperados: en un plazo de diez años se espera: 1) generar 120.000 empleos directos y 5.000 puestos de trabajo en el área industrial y de transporte, 2) las fincas harán ventas anuales por US\$ 1.700 millones y 3) exportaciones por el orden de US\$ 1.500 millones.

Instituciones participantes: Cámara de Comercio de Bogotá.

Perú

Con la finalidad de determinar la factibilidad del suministro eléctrico para la población rural con tecnología solar fotovoltaica, se desarrolló el “Estudio de Factibilidad: Electrificación Rural en Perú con Energía Fotovoltaica–Programa Masivo I”. Su propósito es determinar la posibilidad del suministro eléctrico con tecnología solar fotovoltaica para beneficiar a 20.000 viviendas ubicadas en los Departamentos de Huánuco, Puno, Amazonas, Tacna, Junín, Cajamarca, Cusco y Pasco. Se espera permitir el acceso a la energía a las poblaciones rurales aisladas y de frontera como un medio para facilitar su desarrollo económico, mitigar la situación de pobreza y mejorar su calidad de vida.

Resultados obtenidos: se espera que impulse la búsqueda de fuentes de financiamiento externo para concretar la implementación.

Institución participante: Ministerio de Energía y Minas.

Por otra parte, se adelantó el proyecto “Fortalecimiento institucional para el desarrollo de la gestión ambiental industrial”, con el objetivo de diseñar estrategias de adecuación para los subsectores industriales priorizados, definir instrumentos ambientales complementarios, proponer formas de mejorar el sistema de supervisión y fiscalización, crear programas de capacitación, establecer un plan de comunicación y difusión de la política y gestión ambiental.

Resultados: 1) se hizo un análisis de los subsectores de imprenta y química de acuerdo con criterios utilizados en España y la Unión Europea, 2) se elaboraron guías de buenas prácticas medio ambientales enfocadas a las PyMEs, así como una publicación sobre el almacenamiento temporal de residuos, 3) se hizo una propuesta de modificación de normativa ambiental del sector industrial, 4) se instaló y se puso en marcha un banco de datos de información ambiental y 5) se diseñó un curso de gestión ambiental en pequeñas y micro empresas.

Instituciones participantes: Dirección de Medio Ambiente del Viceministerio de Industria y Ministerio de la Producción.

Además, se llevó a cabo el “Diagnóstico de la administración tributaria municipal en Perú”, con la finalidad de examinar las diversas estructuras organizativas (municipalidades provinciales y distritales).

Resultados esperados: 1) reafirmación de la necesidad y de la utilidad de la reforma de la administración municipal tributaria en el Perú y 2) la aplicación de determinadas recomendaciones que surjan como consecuencia del proceso de compartir experiencias con otras entidades.

Venezuela

En el Municipio Juan Antonio Sotillo, estado Anzoátegui, se trabajó en el “Fortalecimiento de la municipalidad en gestión tributaria y procesos de transparencia”. La idea fue crear un plan de acción para mejorar la prestación de servicios y mecanismos de ingresos del ente, a través del análisis del estado actual de la organización y el diseño de medidas correctivas del funcionamiento. Este programa originó un instrumento para la modernización de la Alcaldía y la mejora de los procesos internos, con el objeto de prestar un servicio de calidad a los ciudadanos.

Resultados obtenidos: se definió una visión estratégica de los procedimientos internos de la Alcaldía, así como la propuesta de una nueva organización. También se creó el Servicio Autónomo de Tributación Municipal de Sotillo de la Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Sistemas de Información. Además, se modernizó la gestión en los campos tributario, administrativo, financiero, catastro e informático.

Institución participante: Alcaldía Municipio Juan Antonio Sotillo.

Regional

Con el objeto de alcanzar a toda la región se activó la “Implementación de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo”, que persigue la elaboración de un plan de acción para difundir los principios de este tema. Además, contempló la realización de un Código basado en los principios del “White Paper” para América Latina y la ejecución de este concepto en cinco empresas piloto seleccionadas. El proyecto permitió realizar un diagnóstico en las cinco naciones y la identificación de los actores principales.

Resultados obtenidos: publicación de los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. En las organizaciones donde se puso en marcha el plan se aumentó el conocimiento respecto al tema y se generaron cambios, en cuanto a la reglamentación de la Junta Directiva y la Asamblea.

Otra de las iniciativas fue el “Programa de Alianzas Estratégicas”, cuyo objetivo fue identificar y seleccionar a un grupo de 20 pequeñas y medianas empresas con base en Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, que además de ser competitivas tuviesen la posibilidad de realizar alianzas estratégicas con organizaciones españolas. Al mismo tiempo, se identificaron aquellas organizaciones españolas capaces de establecer vínculos con las empresas seleccionadas.

Resultados obtenidos: se logró que cinco PyMEs andinas firmaran un acuerdo de intención de alianza con sus pares españolas identificadas y, a la vez, mediante la metodología aplicada en el diagnóstico pudieron evaluar y ratificar su potencial competitivo.

En el sector turístico se adelantó el “Programa para la Mejora de la Competitividad del Turismo en la Región Andina”, a través del desarrollo de propuestas que involucran de forma activa a los diferentes actores del sector en el ámbito nacional y regional. Mediante la selección de destinos pilotos en cada país andino, y gracias a un modelo de gestión de destinos, se identificaron las debilidades y potencialidades de cada una de las naciones.

Resultados obtenidos: se fortaleció el sistema de promoción. Además, se logró la participación activa entre los hacedores de políticas, entes reguladores y gestores turísticos, entre otros. Se celebró en Lima, Perú, el “I Encuentro de Turismo Regional por la Ruta del Dorado”.

Anexos

Anexo 1

Manual para el funcionamiento de los fondos de cooperación técnica

Introducción

Desde sus inicios, la Corporación Andina de Fomento ha sido una fuente importante de financiamiento para la asistencia técnica en sus países accionistas. El Convenio Constitutivo incluye esa función expresamente en el Capítulo I, Artículo 4 Funciones, párrafo c), que dice que la Corporación tiene, entre otras, la función de “proporcionar directa o indirectamente la asistencia técnica y financiera necesaria para la preparación y ejecución de proyectos multinacionales o de complementación”.

Desde 1970 hasta 1980, se financiaron las actividades de cooperación técnica con recursos del presupuesto ordinario de la CAF y de terceros. En el año 1980, se creó el Fondo de Asistencia Técnica. A lo largo de su historia, la Corporación ha constituido varios Fondos especiales como un mecanismo operativo para atender áreas de interés subregional con características muy específicas.

En 1993, la mayoría de estos fondos especiales fueron consolidados en el Fondo para Asistencia Técnica (FAT), con excepción del Fondo Especial para Bolivia (FEB) y el Fondo Especial para Ecuador (FEE), ambos creados en 1988 sobre la base del tratamiento preferencial para Bolivia y Ecuador contemplado en el Convenio Constitutivo de la CAF y los saldos del Fondo Andino de Conservación Energética (FACE).

En 1995 se creó el Fondo para el Desarrollo Humano (Fondeshu) con el fin de financiar operaciones que promuevan el desarrollo humano sostenible entre los sectores sociales marginados de los países miembros. El Fondeshu se rige por su propio reglamento debido a la naturaleza especial de sus operaciones. Todos estos fondos, además de contribuciones de terceros, constituyen la fuente de financiamiento para la cooperación técnica de la CAF a los países accionistas.

Objetivo

El objetivo del presente manual es establecer las disposiciones generales y criterios para garantizar que el financiamiento de las operaciones con fondos de cooperación técnica se realice en forma eficiente y cumpliendo el objeto de la Corporación de contribuir al desarrollo sostenible y a la integración regional de sus países accionistas.

Alcance

Este documento aplica a todas las operaciones de cooperación técnica y abarca todas las etapas del proceso, desde la recepción de las solicitudes correspondientes hasta el seguimiento, supervisión y evaluación de las operaciones.

Responsabilidades

El Presidente Ejecutivo es responsable de la aprobación del destino de los fondos de cooperación técnica.

El Comité de Programación de Cooperación Técnica y del Fondo para el Desarrollo Humano es responsable de recomendar al Presidente Ejecutivo la aprobación de las operaciones a ser financiadas con estos fondos.

La DGCT es la encargada de coordinar y administrar el uso de los fondos de cooperación técnica.

Las diferentes áreas son responsables de presentar a la DGCT las operaciones a ser financiadas con los fondos de cooperación técnica y del Fondeshu.

Misión y política general de la cooperación técnica

Se refiere al FAT, FEB, FEE, FACE, contribuciones y administración de recursos de terceros.

El objetivo de la cooperación técnica de la Corporación es financiar operaciones especializadas que complementen la capacidad técnica existente en los países accionistas, para impulsar programas innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible y a la integración regional, en áreas donde converjan las necesidades de los países accionistas con las prioridades de la CAF.

Dicho financiamiento podrá ser de carácter reembolsable, no reembolsable o de recuperación contingente.

Criterios para la elegibilidad de proyectos de cooperación técnica

- Que sean operaciones de los sectores público y privado compatibles con las Políticas de Gestión, enmarcadas en los campos de acción prioritarios establecidos por la CAF e identificadas como prioritarias en la estrategia de los países.
- Que la operación contribuya a fortalecer y solventar la capacidad de los accionistas en obtener los recursos financieros necesarios, incluyendo a la CAF, para lograr la integración y el desarrollo sostenible.
- Que la entidad solicitante requiera de la consultoría externa y de los recursos de la CAF para fortalecer su capacidad técnica y/o financiera.
- Que la operación, cuando es planteada por el sector público, sea prioritaria dentro de los planes de desarrollo nacionales o regionales y calificada por la autoridad designada.
- Que las operaciones del sector privado estén limitadas al sector gremial, a la pequeña y mediana industria/empresa e instituciones financieras relacionadas con ellas.
- Que los eventos tengan un efecto multiplicador y estén vinculados con áreas consideradas estratégicas para la CAF.

- Que las actividades a financiarse con organismos internacionales y regionales sean de prioridad para la CAF a través de costos compartidos.

Campos de acción prioritarios

Dentro de los sectores prioritarios contemplados en las Políticas de Gestión, se dará prioridad a actividades que contribuyan a promover el desarrollo sostenible y la integración regional, en un ámbito de estabilidad, competitividad, equidad y gobernabilidad, movilizand o el capital social existente.

Modalidades operativas de financiamiento y criterios para su aplicación

Los criterios básicos que determinan la modalidad del financiamiento están relacionados con la naturaleza de la operación, su campo de acción, y la naturaleza del cliente. Las modalidades operativas de financiamiento son tres: No Reembolsable (NR), Reembolsable (R) y Recuperación Contingente (RC).

a. No Reembolsable

Esta categoría se aplica básicamente a:

- Proyectos en el sector público considerados prioritarios o de interés estratégico con los que no se tiene la expectativa de generar negocios posteriores.
- Auspicios o patrocinios de eventos multinacionales y nacionales y la publicación de sus resultados.
- Apoyo para la realización de estudios puntuales considerados de interés estratégico.

Aunque el apoyo de la CAF sea no reembolsable, la institución solicitante tendrá que costear un porcentaje del monto total de la operación (al menos 20%). Las proporciones definitivas del financiamiento se establecerán caso por caso, en función de la evaluación de la operación y la capacidad del cliente.

b. Reembolsable

Se aplica a operaciones, cuando se tenga la expectativa de generar ganancias o se estime que exista la capacidad de rembolsar los gastos de cooperación otorgados a la operación. La CAF cobrará la tasa de interés o comisión que corresponda a la naturaleza del financiamiento otorgado. Los términos de la comisión serán estipulados al momento de aprobar la operación y fijada de acuerdo a las características de la misma.

c. Recuperación Contingente

La modalidad de financiamiento de recuperación contingente se establecerá al momento de evaluar el potencial de la operación. En el caso de que el Beneficiario del proyecto obtenga financiamiento para futuras acciones, deberá rembolsar a la CAF el monto total de la operación más una comisión que corresponda a la naturaleza del financiamiento otorgado. Se aplicará a operaciones que puedan formar parte de futuros préstamos como, estudios de otra naturaleza necesarios en proyectos que eventualmente podrán ser financiados en su fase de inversión por la CAF u otras fuentes de financiamiento, tanto nacionales como internacionales.

Cuando exista más de una fuente de financiamiento interesada en la operación se negociará en conjunto a fin de maximizar los beneficios.

Rubros que se financian con la contribución de la CAF

La cooperación técnica de la CAF podrá financiar total o parcialmente los rubros que se indican a continuación:

- Honorarios de consultores individuales, firmas consultoras e instituciones que presten servicios de consultoría, tanto nacionales como extranjeras.
- Gastos de viajes internacionales o nacionales (internos) en clase económica de los consultores contratados para la ejecución de una operación.
- Gastos de formación y capacitación que sean parte sustancial de una operación.
- Gastos para la realización de encuentros, seminarios u otros eventos que sean parte sustancial de una operación.
- Adquisición de libros y documentos técnicos que sean necesarios para el logro de operaciones aprobadas por la CAF.
- Gastos de impresión, publicación o traducción de documentos producidos como resultado de una operación de cooperación técnica.
- Alquiler de equipos técnicos.
- En casos debidamente justificados, se podrá destinar hasta un 5% del monto de la cooperación técnica otorgada por la CAF; para la adquisición de equipos y programas especializados, considerados necesarios para alcanzar los objetivos previstos.

Los recursos que aporta la CAF no financiarán gastos corrientes o de inversión. La CAF no financiará terrenos, edificaciones, vehículos, muebles o materiales de oficina. Tampoco financiará impuestos, tasas o gravámenes que puedan afectar el costo del trabajo de consultoría, sueldos o

salarios del personal permanente de la institución beneficiaria o ejecutora de una operación, viáticos y pasajes internos del personal de contraparte, arriendo de oficinas, gastos de servicios (teléfono, fax, etc.) de la institución beneficiaria, gastos secretariales, de representación o sociales.

Monto financiable

El monto del financiamiento de la CAF para cada operación, normalmente, no sobrepasará los US\$ 500.000. El monto dependerá de las necesidades del caso a fin de lograr los resultados deseados y se determinará a través del análisis y discusión técnica de la propuesta. Los niveles de aprobación de los montos de las operaciones corresponden a los siguientes límites de delegación:

En US\$	Aprobación
Hasta US\$ 300.000	Presidente Ejecutivo
De US\$ 300.001 a US\$ 600.000	Comité Ejecutivo
Más de US\$ 600.000	Directorio

El Presidente Ejecutivo puede aprobar hasta US\$ 300.000 por beneficiario, incluidos en este cálculo los saldos pendientes de desembolsos de operaciones vigentes. Si se excede este monto, se someterá la operación a la instancia mayor para su aprobación de acuerdo con la tabla anterior.

La CAF sólo podrá desembolsar hasta un 30% por concepto de anticipo, a aquellas operaciones que lo requieran para su iniciación. Este anticipo, deberá estar debidamente justificado y sustentado con la documentación correspondiente.

Rol de la Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica (DGCT)

La DGCT es la unidad encargada de coordinar y administrar el uso de los fondos de cooperación técnica. En este contexto, presta apoyo en la programación, priorización, seguimiento y evaluación de los proyectos a ser financiados con los Fondos Especiales de Asistencia Técnica de la CAF.

La Dirección gerencia un producto de valor agregado que produce impacto y contribuye en forma competitiva a afianzar la imagen de la Corporación como una organización de eficiencia y excelencia en el manejo de sus procesos de negocio. Asiste técnicamente en aquellas áreas donde coincidan las necesidades de los países accionistas con las prioridades de la CAF, maximizando los recursos disponibles a través de asociaciones estratégicas con fuentes nacionales, bilaterales, multilaterales, públicas y privadas.

Procedimientos que rigen los procesos de cooperación técnica

Recepción de solicitudes

Las solicitudes de cooperación técnica pueden ser recibidas en la Sede de la CAF o en las Oficinas de Representación. Cada solicitud desde su identificación hasta su culminación será asignada a un ejecutivo.

Solicitudes recibidas en la Sede

Aquellas solicitudes recibidas directamente en la Sede, serán canalizadas a través de la Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica hacia las áreas de negocios y asesoras correspondientes para su opinión y criterio técnico. Cuando una solicitud competa a más de un área, prevalecerá el criterio técnico del área responsable por el objetivo principal de la solicitud. Será responsabilidad de la DGCT emitir el criterio técnico y/o opinión sobre las solicitudes consideradas multinacionales o fuera de las áreas establecidas.

Solicitudes recibidas en las Oficinas de Representación

Cuando una solicitud sea recibida en una Oficina de Representación, el representante asignará la misma a un ejecutivo dependiendo de la naturaleza y tema de la operación. Este analizará y evaluará la solicitud, la cual remitirá con su respectiva recomendación, acompañada de la firma del representante, tanto al área de negocio o asesora correspondiente en la Sede como a la DGCT, para su aprobación o rechazo. Aquellas solicitudes que no se enmarquen en las Políticas de Gestión de la Corporación deberán ser negadas directamente por la representación, con notificación a la DGCT.

En caso de ser una operación del sector público, las solicitudes deberán venir acompañadas por la respectiva priorización emitida por el organismo del gobierno del país designado para tal fin.

Aprobación de las operaciones

1. Una vez recibida la solicitud en la DGCT se procederá al análisis de la misma.
2. La DGCT estará a cargo de la elaboración del RACT en consulta con el responsable técnico de la operación.
3. Dependiendo el monto de la operación, será sometida a consideración de la instancia aprobatoria que corresponda.
4. Las Resoluciones y Convenios serán firmados por el Presidente Ejecutivo, previa revisión de la Consultoría Jurídica. Los convenios serán enviados por la DGCT al beneficiario de la operación para su suscripción, una vez que se le dé ingreso el sistema de cooperación técnica que mantiene la Dirección, el cual asigna un código para su mejor identificación.

5. Una vez suscrito el convenio de cooperación técnica, la operación deberá instrumentarse dentro de un plazo de tres meses, caso contrario, se considerará desistida.

Prevía solicitud del beneficiario, realizada dentro del referido plazo, la DGCT podrá ampliarlo por hasta tres meses adicionales.

6. La vigencia de una operación de cooperación técnica será a partir de la firma del convenio y sólo podrá ser ampliada a solicitud del beneficiario.

7. La DGCT podrá otorgar dos ampliaciones de plazo para la ejecución de la operación, cada una de ellas por seis meses o una única ampliación por un año adicional.

Así mismo, sólo se podrán conceder hasta dos reestructuraciones al presupuesto de la operación.

Administración de operaciones aprobadas

Selección y contratación de consultores

- Tanto la selección, contratación como la determinación del monto de los honorarios de consultoría y período máximo de contratación, deberá regirse por el Manual para la Contratación de Consultores vigente de la Corporación.

- La identificación, propuesta de selección (terna), elaboración de los términos de referencia y el borrador de los contratos de consultoría será responsabilidad del beneficiario, quién someterá estos documentos a la CAF para su no objeción.

- La selección final de los consultores y sus respectivos contratos de consultoría deberán contar en todos los casos con el visto bueno del ejecutivo responsable.

- No se podrá aplicar recursos de la CAF para contratar consultores o miembros de firmas consultoras, si ellos pertenecen, directa o indirectamente al personal permanente o temporal de la institución beneficiaria, o si hubieren pertenecido a ella dentro de los 12 meses anteriores a la fecha de presentación de la solicitud de contratación. El mismo impedimento regirá para el personal que ha pertenecido a la CAF.

- No podrán ser contratados como consultores de las operaciones de cooperación técnica aquellas personas que mantengan relación de parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con el representante legal de la institución beneficiaria, el coordinador o contraparte directa de la operación.

- Un consultor individual no podrá tener, directa o indirectamente, al mismo tiempo dos contratos de servicios financiados por la CAF.

- Los contratos serán firmados en dos ejemplares originales: beneficiario, consultor(es).

Selección y contratación de firmas consultores

- La selección de las firmas consultoras por montos inferiores a US\$ 250.000, se realizará sobre la base de un mínimo de tres firmas, demostrando el beneficiario de la operación que tal procedimiento no contraviene las disposiciones vigentes en el país, ni lo establecido en las normas CAF.
- Si el monto de la consultoría es superior a US\$ 250.000, el beneficiario de la operación deberá convocar a un concurso público internacional.
- Las firmas consultoras que participen en el proceso de selección deberán estar legalmente constituidas y registradas en su respectivo país y, normalmente, no podrán tener al mismo tiempo dos contratos de servicios con recursos de la CAF.
- El proceso de selección, borradores de contratos, términos de referencia, estimación del costo y plazo de ejecución de las firmas consultoras deberán contar en todos los casos con el visto bueno del Ejecutivo responsable de la operación.
- Los contratos serán firmados en dos ejemplares originales: beneficiario, firma consultora.

Archivos de las operaciones

Los archivos de las operaciones de cooperación técnica serán mantenidos por la DGCT.

Desembolsos

El ejecutivo asignado tendrá bajo su responsabilidad la autorización de los desembolsos para las operaciones de cooperación técnica, bajo las siguientes condiciones:

- Pago de honorarios: previa presentación por escrito por parte del Beneficiario certificando su conformidad y previa entrega del respectivo informe de avance del consultor.
- Pasajes y viáticos: serán cancelados previa aprobación de un plan de viajes de los consultores y con la presentación de las facturas o presupuestos correspondientes a los pasajes aéreos.
- Gastos de publicación, organización de seminarios, eventos, entre otros: para la ejecución de estos gastos, el beneficiario deberá presentar, a satisfacción de la CAF, tres presupuestos o facturas pro forma de las diferentes empresas de servicios y la selección de la empresa que realizará definitivamente el trabajo. Se podrá cancelar hasta el 50% del monto al inicio de las labores y el saldo una vez éstas hayan sido concluidas.
- Cancelación de las retenciones: este último pago a los consultores será autorizado por la DGCT, una vez se reciba el informe final del beneficiario de la operación y el reporte de resultados por parte del ejecutivo responsable. El informe final del beneficiario es un elemento importante de análisis para la CAF, ya que le permite constatar el cumplimiento de metas de sus

propias políticas operativas en materia de cooperación técnica. Por tal razón, el informe final debe ser elaborado por el beneficiario, procurando que la información que incluya permita arribar a conclusiones ciertas sobre el logro de los objetivos de la operación.

Seguimiento, supervisión y evaluaciones

Los ejecutivos responsables de las operaciones mayores de US\$ 150.000, podrán realizar visitas *in situ*, a fin de verificar los avances de los proyectos, siempre y cuando los costos que demande la supervisión hayan sido contemplado en el presupuesto del proyecto.

- En estas visitas se constatará que los consultores estén generando resultados individualmente y que el Beneficiario esté satisfecho con los resultados en conjunto. El ejecutivo reportará a su área de negocio, por escrito, sobre la visita de supervisión y enviará copia a la DGCT.
- Después de haberse concluido una operación, el ejecutivo responsable debe realizar un reporte de resultado a fin de determinar la utilidad y sostenibilidad de la operación.

Cambios en operaciones vigentes

La DGCT tendrá bajo su responsabilidad la aprobación de cambios en la estructura y presupuesto interno de las operaciones, a solicitud del beneficiario siempre y cuando esto no signifique un cambio sustantivo en la operación.

Equivalencia de unidades	
Moneda	US\$
Millones	M
Miles de Millones	MM

Abreviaturas y acrónimos	
Siglas	Descripción
CAF	Corporación Andina de Fomento
FACE	Fondo Andino de Conservación Energética
FEB	Fondo Especial para Bolivia
FONDESHU	Fondo para el Desarrollo Humano
DGCT	Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica
FAT	Fondo para Asistencia Técnica
FEE	Fondo Especial para Ecuador
RACT	Reporte de Aprobación y Cooperación Técnica

Anexo 2

Guía para la presentación de solicitudes de cooperación técnica

Presentación

El objeto de esta guía es orientar a los interesados en obtener financiamiento no reembolsable, reembolsable o de recuperación contingente a través del programa de Cooperación Técnica de la CAF en la preparación de la información requerida para evaluar las posibles operaciones.

Los recursos de cooperación técnica de la CAF se destinarán, básicamente, al financiamiento de la actividad de consultoría. La cobertura de otro tipo de gastos sólo será posible en la medida en que estén directamente relacionados con el desarrollo de esta actividad.

Una vez aprobada la operación, la CAF deberá aprobar la selección y contratación de los consultores y requiere, de acuerdo a sus normas operativas, la selección se realiza sobre la base de un mínimo de tres ofertas. Si el monto de la consultoría es superior a US\$ 250.000, el beneficiario de la operación deberá convocar a un concurso público internacional. Cabe señalar que no se podrán aplicar recursos de CAF para contratar consultores, o miembros de firmas consultores, si ellos pertenecen, directa o indirectamente, al personal permanente o temporal de la institución beneficiaria, o si hubieren pertenecido a ella dentro de los seis meses anteriores a la fecha de presentación de la solicitud de contratación. Los mismos impedimentos regirán para aquellas personas que mantengan relación de parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con el Representante Legal de la institución beneficiaria, el coordinador o contraparte directo de la operación.

Los recursos aportados por la CAF no se podrán destinar a cubrir gastos corrientes o de inversión correspondientes a los presupuestos de los beneficiarios. La CAF no financiará terrenos, edificaciones, vehículos, muebles o materiales de oficina. Tampoco financiará impuestos, tasas o gravámenes que puedan afectar el costo del trabajo de consultoría, sueldos o salarios del personal permanente de la institución beneficiaria o ejecutora de una operación, viáticos y pasajes internos del personal de contraparte, arriendo de oficinas, gastos de servicios (teléfono, fax, etc.) de la institución beneficiaria, ni gastos secretariales, de representación o sociales.

La información que debe presentar el solicitante se reseña en las siguientes tres partes:

Parte I: la operación. En esta sección se debe incluir información detallada sobre el estudio o la actividad para la cual se desea obtener el financiamiento.

Parte II: el solicitante. En esta sección se describirá la entidad o empresa solicitante.

Parte III: el proyecto. En esta sección se completará sólo cuando los estudios o actividades para los cuales se solicita financiamiento están vinculados a la ejecución de un nuevo proyecto productivo o a la ampliación o modernización de una empresa existente.

Todas las cifras que se incluyan en la solicitud deberán ser expresadas en moneda local y su equivalente en dólares estadounidenses, indicando la tasa de cambio aplicada.

La Corporación se reserva el derecho de verificar la información suministrada por los solicitantes y dará tratamiento confidencial a la misma. Los resultados de la operación serán de propiedad conjunta, manteniendo la CAF confidencialidad sobre aquellos aspectos relaciones específicamente con la actividad que desarrolla el solicitante y reservándose el derecho de difundir resultados de carácter general que puedan ser de utilidad para otras entidades de la subregión.

Parte I: la operación

La finalidad de la información solicitada en la Parte I es definir claramente los objetivos, alcances y costos de las actividades a ser financiadas con los recursos de cooperación técnica solicitados. Todos los puntos contenidos en ella deben ser completados por todos los solicitantes.

Resumen. Breve descripción de la cooperación técnica solicitada.

Antecedentes y justificación. Origen y sustento de la operación, tanto desde el punto de vista del contexto nacional o subregional como desde las perspectivas de la entidad o empresa solicitante. Si la operación está vinculada a otras actividades o estudios desarrollados por el solicitante, se debe hacer mención de éstos y de los logros alcanzados. Finalmente, el solicitante debe informar las limitaciones técnicas que posee para realizar las actividades correspondientes a esta operación con su propio personal.

Objetivo principal. Descripción detallada del objetivo principal de la operación.

Objetivos específicos y términos de referencia. Detallar los objetivos específicos y las actividades que se realizarán para cumplir el o los objetivos de la operación, indicando el tiempo estimado para su ejecución y describiendo el alcance de los resultados esperados de cada una de ellas.

Costo y financiamiento. Estimar el costo total de la operación, en dólares estadounidenses, indicando el monto total y porcentual de los aportes de cada una de las fuentes de recursos que participarán en su financiamiento y el monto que se solicita a la Corporación. La política de la CAF establece que el beneficiario deberá financiar con recursos de contraparte un mínimo del 20% del costo total de la operación. Las proporciones definitivas del financiamiento se establecerán caso por caso en función de la evaluación de la operación y del solicitante.

Aplicación de los recursos. Presentar un presupuesto detallado de la operación relacionando los costos de consultoría con las actividades incluidas en los términos de referencia e indicando claramente otros gastos que se prevean para el desarrollo de la operación. Para cada uno de los rubros se debe señalar la fuente de financiamiento prevista (solicitante, CAF u otros si fuera el caso) (ver Cuadro modelo).

CUADRO MODELO

COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA OPERACIÓN (EN US\$)

I. CONSULTORIA

	1. HONORARIOS						
	ESPECIALIDAD		HONORARIOS				
ACTIVIDAD	CONSULTOR	TIEMPO	TIEMPO	SOLICITANTE	CAF	OTRO(indicar)	TOTAL
(relacionar con los Términos de Referencia)							
a.							
b.							
c.							
d.							
e.							
f.							
Subtotal							
	1.2. OTROS GASTOS DE CONSULTORIA						
a. Pasajes							
b. Viáticos							
c. Seminarios							
d. Talleres							
e. Publicaciones							
Subtotal							
	II . OTROS GASTOS						
Detallar							
Subtotal							
TOTAL OPERACIÓN							
%							

Parte II: el solicitante

A continuación se enumera la información que deberán presentar los solicitantes según la naturaleza de la entidad:

A. Instituciones del sector público

Identificación del solicitante. Nombre de la institución, dirección, teléfono y fax, representante legal y nombre y cargo de la persona a la que hay que dirigirse en relación con la operación.

Objeto de la institución. Descripción de las áreas y mecanismos de acción de la institución solicitante. Relación de éstos con la operación propuesta.

Experiencia previa en cooperación técnica. Indicar si la institución ha recibido cooperación técnica de otros organismos multilaterales o especializados y el objeto y resultado de la misma.

Contraparte de la consultoría. Se deberá indicar el nombre y el cargo del funcionario, que suscribiría el Convenio de Cooperación Técnica con la CAF en el caso de ser aprobada la operación. Asimismo, debe indicarse la dependencia organizativa que tendrá a su cargo la selección y contratación de los consultores así como el personal técnico de contraparte que prestará apoyo a los consultores y realizará el seguimiento y control de la ejecución de las actividades o estudios a financiarse.

B. Empresas públicas o privadas

Empresa. Nombre de la empresa, dirección, teléfono y fax, representante legal y nombre y cargo de la persona a la que hay que dirigirse en relación con la operación.

Año de fundación. Año de fundación de la empresa solicitante y evolución hasta la fecha.

Experiencia. Ramos a los cuales se ha dedicado la empresa desde su constitución. Describir sus productos.

Capital social y patrimonio. Capital social suscrito de la empresa, indicando el capital pagado. Evolución del patrimonio en los últimos tres años.

Estructura de propiedad actual. Composición accionaria actual indicando la nacionalidad de cada uno de los accionistas y la calificación de la empresa (nacional, extranjera o mixta) del organismo nacional competente.

Se debe informar sobre cualquier relación familiar o comunidad de intereses que exista entre los accionistas o empleados de la empresa con cualquier funcionario de la CAF.

Filiales. Nombre y objeto de las empresas filiales. Participación de la empresa en las filiales, de ser el caso.

Relaciones bancarias. Nombre y dirección de las instituciones financieras con las cuales la empresa o los accionistas mantienen relaciones.

Volumen anual de operaciones. Indicar las cifras de producción y de ventas brutas en moneda local durante los últimos tres años. Distinguir entre mercado nacional y exportación.

Número de empleados. Número de empleados de la empresa y su clasificación por categoría.

Documentación que deben anexar las empresas públicas y privadas a la solicitud

- Acta Constitutiva de la firma, empresa, sociedad, etc.
- Copia de la publicación que requiera hacerse para su existencia legal.
- Certificado del Registro ante la autoridad competente.
- Documento actualizado que acredite el mandato, poder o facultad de la persona que suscribirá el Convenio de Cooperación Técnica con la CAF en caso de aprobarse la operación.
- Estados financieros auditados correspondientes a los tres últimos ejercicios fiscales.

Parte III: el proyecto

La finalidad de la información solicitada en la Parte III es obtener información acerca del nuevo proyecto que aspira implementar la empresa o entidad y la cual está vinculada la operación para la cual se está solicitando recursos de cooperación técnica.

1. Título del proyecto

2. Descripción del proyecto

Resumen. Breve descripción del proyecto.

Tipo de proyecto. Indicar si se trata de un proyecto nuevo, de la ampliación o modernización de instalaciones existentes.

Información básica. Indicar si existe información básica sobre el proyecto (estudios de prefactibilidad, de mercado, técnicos u otros). Relacionar los documentos correspondientes, indicando los autores y las fechas de los estudios. Incluir lo que están en preparación o en proceso de actualización.

Productos. Descripción de las características principales de los productos que se esperan obtener (tipo, cantidad, valor agregado nacional, etc.).

Inversiones. Indique el costo total estimado de las inversiones a realizar expresándolo en dólares estadounidenses y discriminando las inversiones en moneda local y las inversiones en divisas.

Financiamiento. Indicar las fuentes de financiamiento previstas para el proyecto, señalando los montos que provendrían del capital social, de préstamos a largo plazo y de préstamos a corto plazo.

Dependencia externa. Indicar las licencias o *know-how* técnico que se requerirán para el proyecto. Asimismo, indicar la participación relativa que tendrán los insumos importados dentro de la estructura de costos prevista.

Tiempo de ejecución. Estimar el tiempo aproximado que transcurrirá desde el momento en que se adopte la decisión de inversión y el comienzo de las operaciones productivas.

Anexo 3

Procedimiento para la selección y contratación de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles financiados con recursos provenientes del Fondo Español

Objetivo

El presente documento establece las normas y procedimientos para la selección y contratación de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles financiados con recursos no reembolsables provenientes del Fondo Español de Cooperación Técnica, incluyendo honorarios profesionales, gastos de viajes y el coste de otros servicios, que presten estas empresas o consultores individuales.

Alcance

Este documento aplica a todas las áreas que requieren hacer uso de los recursos del Fondo Español, para la contratación de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles.

Responsabilidades

El Ministerio de Economía del Reino de España es responsable de aprobar la operación para su financiamiento con recursos del Fondo Español y de difundir a través de sus medios el perfil del proyecto.

La DGCT es responsable de presentar las operaciones a ser financiadas con los fondos de españoles, al Ministerio de Economía del Reino de España y las contrataciones al Comité de Programación de Cooperación Técnica (CT) y del Fondo para el Desarrollo Humano (Fondeshu).

El Comité de Programación de Cooperación Técnica (CT) y del Fondo para el Desarrollo Humano (Fondeshu) es responsable de recomendar al Presidente Ejecutivo, la contratación de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles.

El Presidente Ejecutivo es responsable de las contrataciones de empresas consultoras españolas y consultores individuales españoles con recursos de los Fondos Españoles de Cooperación Técnica.

Disposiciones generales

Normalmente la CAF será responsable de la selección de la consultora, elaboración, suscripción y seguimiento del contrato.

En circunstancias especiales cuando el beneficiario realice la selección y contratación de la consultora, deberá seguir procedimientos sustancialmente similares a los contenidos en este documento.

En la selección y contratación de las consultoras se velará por el estricto cumplimiento de los siguientes principios:

- Competencia: la selección y contratación se realizará sobre la base de una amplia búsqueda de los candidatos más calificados y de la selección del candidato más apto con arreglo a la descripción del puesto y al documento del proyecto o de apoyo al programa.

- Economía y eficiencia.

- La necesidad de dar a los consultores idóneos procedentes de España la oportunidad de competir respecto del suministro de servicios financiados por el Fondo.

- Transparencia: el proceso de contratación debe ser transparente y abierto, debe dar plena información por igual a todos los candidatos, tener criterios claros para la selección.

Elegibilidad

Sólo las firmas registradas o constituidas en el Reino de España y las personas naturales españolas podrán competir para el suministro de servicios de consultoría financiados con recursos del Fondo.

Selección

La selección se realizará de acuerdo a un proceso competitivo de las firmas interesadas. El Comité de Selección elaborará una lista corta de la cual se elegirá la consultora a ser contratada, teniendo en cuenta la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. La ponderación que se asigne a la calidad y al costo se determinará en cada caso de acuerdo a la naturaleza del trabajo a realizar.

Contratación

Los contratos a ser suscritos entre la CAF o los beneficiarios y las consultoras serán preparados con suficiente detalle y claridad. En los contratos deberán constar cláusulas referentes a la personería jurídica y a la capacidad de los contratantes; a su representación; a la determinación de su finalidad; al personal que ha de intervenir en ella; a las labores e informes de la consultora con determinación de plazos para su cumplimiento; a la cuantía de los honorarios de la consultora y a la forma y moneda de su pago; a facilidades que se dispensen a la consultora para el cumplimiento de su cometido; al inicio y conclusión de labores; a la propiedad de diseño, planos e informes; a la reserva respecto de las informaciones; a las responsabilidades derivadas de las tareas e informes del consultor; a la preparación de informes finales y procedimientos para su aprobación; a la terminación anticipada del contrato; a su incumplimiento; a sanciones; seguro; garantías; jurisdicción; solución de controversias; y fecha de su suscripción. Los contratos deberán además contener una cláusula especificando que al momento de cada desembolso por pago de servicios, la CAF retendrá un porcentaje del 10%, para ser entregado al consultor, una vez que concluya sus trabajos satisfactoriamente y presente el correspondiente informe final.

La forma de pago por los servicios de consultoría deberá cubrir los honorarios, beneficios, gastos directos y otros gastos imputables, y será convenida entre la CAF y la consultora.

En caso de aplicarse la modalidad de anticipo el pago no deberá exceder de un 25% del total acordado. En los casos de desembolsos por adelantado se podrá exigir una garantía consistente en una Fianza de Fiel Cumplimiento equivalente al monto anticipado. Este último requisito no será aplicable a instituciones sin fines de lucro, fundaciones o instituciones educativas y en estos casos los pagos se realizarán contra presentación de resultados.

Evaluación de labores

Completadas las labores para las que fue contratada la consultora, el Beneficiario deberá realizar una evaluación del desempeño general de la consultora en la ejecución del trabajo.

Restricciones

- Normalmente una consultora no podrá efectuar simultáneamente más de un trabajo financiado con recursos del Fondo, salvo que circunstancias especiales lo justifiquen.
- Ninguna consultora podrá ejercer sus labores antes de la firma del respectivo contrato. No se reconocerán los honorarios y otros gastos que se hayan incurrido antes de la correspondiente contratación.
- En los casos que se sospeche o detecte de la existencia de un conflicto de intereses por parte de la consultora se desistirá de su contratación.
- Ninguna consultora realizará actividades de consultoría que estén en conflicto con los intereses de la CAF, ni podrá participar más adelante en el suministro de bienes, en la construcción de obras o la compra de activo alguno, ni en la prestación de otros servicios relacionados con el trabajo, salvo que se trate de la continuación de los “servicios” previstos en el contrato vigente.

Procedimientos

La selección y contratación de consultoras financiadas con recursos provenientes del Fondo Español de Cooperación Técnica se regirán de acuerdo a los procedimientos que se describen a continuación.

Publicaciones

1. Una vez que una operación haya sido aprobada para su financiamiento con recursos del Fondo, el Ministerio difundirá a través de sus medios el perfil del proyecto en el que se indicará que las consultoras interesadas tendrán 15 días hábiles, contados a partir de la fecha de publicación por el Ministerio, para expresar su interés en realizar el proyecto.

La manifestación de interés deberá hacerse llegar a la Vicepresidencia de Programa de Países, Dirección de Gobernabilidad y Cooperación Técnica de la CAF, atención de Elvira Lupo, a las siguientes direcciones:

Correo electrónico: *elupo@caf.com*
Avenida Luis Roche,
Torre CAF, Altamira, Caracas, Venezuela

La manifestación de interés de participar en el proyecto deberá ir acompañada de información relevante y experiencia sobre la consultora. El Ministerio informará a la CAF la fecha en que se inicia la difusión de cada proyecto.

2. Después de transcurrido el plazo de difusión de 15 días hábiles, el Comité de Selección hará la preselección de consultoras a las que se les solicitará las propuestas. A las consultoras preseleccionadas la CAF les suministrará los términos de referencia para la presentación de la propuesta que incluirá:

- El alcance, los objetivos, las metas, los requisitos y la extensión del trabajo o servicio encomendado;
- Lugar, fecha y hora límite para la presentación de las propuestas;
- Documentación legal de la consultora, copia de los estatutos sociales, registros, documentación que certifique la representatividad legal de la persona que firmará el contrato, en caso de persona jurídica, o copia documento de identidad, en el caso de personas naturales;
- Experiencia solicitada para la realización de proyecto, donde se enumerarán los servicios y los estudios necesarios para llevar a cabo el trabajo y los resultados previstos;
- Insumos que proporcionará la consultora que resulte seleccionada;
- Si el objetivo fuera capacitación o transferencia de conocimientos, se proporcionarán detalles del número de personas que recibirán capacitación, a fin de facilitar a los consultores estimar los recursos que necesitarán;
- Modelo de contrato;
- Formularios;
- Cronograma de ejecución y;
- Sistema de evaluación y calificación: la CAF y/o el beneficiario evaluará cada propuesta técnica utilizando un Comité que tendrá en cuenta varios criterios: a) la experiencia de la consultora en relación con la tarea asignada; b) calidad de la metodología propuesta; c) las calificaciones profesionales y experiencia del personal; d) la transferencia de conocimientos; e) cronograma de ejecución; y f) otros. Se ponderará la calificación y la suma de todos los criterios será de cien puntos.

Criterios de selección

La CAF ha establecido los siguientes criterios de evaluación y calificación para las propuestas que resultaren preseleccionadas a participar en los proyectos identificados por los países.

- Para las consultorías cuyos montos de contratación sean inferiores a US\$ 250.000, los criterios de evaluación y calificación se realizarán sobre la base de un mínimo de tres firmas preseleccionadas (lista corta) quienes presentarán a la CAF un sólo sobre que contendrá una propuesta técnica y una propuesta económica.

- Para las consultorías cuyos montos de contratación sean superiores a US\$ 250.000, los criterios de evaluación y calificación se realizarán sobre la base de un mínimo de tres firmas con un máximo de seis, quienes presentarán sus propuestas a la CAF en dos sobres cerrados:

- Sobre 1: Propuesta técnica.
- Sobre 2: Propuesta económica.

- En circunstancias excepcionales, cuando la especialización requerida o la clara ventaja competitiva lo justifique, la CAF podrá realizar o autorizar adjudicaciones directas;

- En cada término de referencia se especificará lugar, fecha y hora para la recepción de las propuestas y;

- Luego de recibidas las propuestas la CAF verificará lo siguiente:

- La existencia de la documentación requerida en los términos de referencia en un acto formal en la fecha, lugar y hora previamente establecidos y;
- Que todas cumplan con los requisitos y especificaciones establecidos en los términos de referencia.

- En los casos de selección que requiera la presentación de 2 sobres, el Comité procederá a abrir y evaluar en primer lugar los sobres 1 recibidos y a realizar una evaluación y puntuación de los mismos.

En seguida, se procederá a la apertura de los sobres 2 de la consultora que haya sido calificada en primer lugar de la evaluación y puntuación, con la cual se negociará el costo y el alcance del trabajo.

En caso de que no se llegue a un acuerdo con esta consultora se procederá a abrir el sobre 2 de la que haya sido calificada en segundo lugar, y así sucesivamente hasta llegar a un acuerdo con una consultora, siempre y cuando cumpla con el puntaje técnico mínimo requerido.

Los sobres que no hayan sido abiertos serán devueltos a las respectivas consultoras.

- El Comité elaborará una matriz de evaluación y aplicará los parámetros técnicos y económicos establecidos en los términos de referencia.
- El Comité preparará un acta de selección de la oferta más conveniente, firmada por sus miembros donde se especificará: la descripción del proceso, las consultoras participantes e información sobre las propuestas que no calificaron, las tablas de evaluación y resultados del proceso de selección y recomendará la adjudicación.
- El Ministerio enviará la carta de no objeción, la cual formará parte integrante del contrato que se suscribirá con la consultora.

Calificaciones profesionales

Se calificará a la empresa consultora elegible de acuerdo a la complejidad del trabajo para el cual se requiere, grado de responsabilidad con base en el trabajo a ejecutar y el impacto corporativo del trabajo, la experiencia profesional o su grado académico requerido, siguiendo criterios de calificaciones generales, aptitud para el trabajo y experiencia en la región.

En el caso de empresas consultoras:

- Experiencia pertinente.
- Reconocido nivel internacional.
- Demuestra liderazgo e independencia indiscutible de su conocimiento.
- Haber demostrado capacidad para llevar a cabo un proyecto o desarrollarlo.
- Haber formado especialistas en su campo.
- Participar en conferencias, paneles de discusión, etc. a nivel internacional.
- Lidera el proyecto (concepción, planificación, control de ejecución, manejo de recursos).
- Referencias documentadas expedidas por las autoridades competentes (si estuvieran disponibles).

El análisis de las calificaciones de empresas consultoras deberá tener en cuenta la experiencia de la firma del personal que propone asignar al proyecto en trabajos de dimensión, complejidad y especialidad técnica comparables a aquellos para los cuales se requiere sus servicios; la escala de operaciones y gama de servicios de la empresa; su experiencia previa en los países andinos y en otros países susceptibles de recibir financiamiento de la CAF; su capacidad financiera; la carga actual de trabajo; su capacidad para organizar y realizar los trabajos dentro del plazo previsto; la buena reputación ética y profesional de la firma y de sus personeros.

En el caso de consultores individuales:

- Experiencia pertinente.
- Estudios de cuarto nivel.
- Demuestra liderazgo e independencia indiscutible de su conocimiento.
- Reconocido nivel nacional y con cierta proyección internacional.
- Haber demostrado capacidad para llevar a cabo un proyecto o desarrollarlo.
- Haber publicado libros, artículos, estudios sustantivos, etc. y mantener esta actividad.
- Participar en conferencias, paneles de discusión, etc. a nivel internacional.
- Lidera el proyecto (concepción, planificación, control de ejecución, manejo de recursos).

El análisis de las calificaciones de un consultor individual deberá tomar en cuenta el conocimiento especializado de éste en la materia en la que desarrollará sus funciones, sus antecedentes académicos, su experiencia general y su experiencia específica en los países andinos y en otros países susceptibles de recibir financiamiento de la CAF.

Glosario de términos

Término	Concepto / Descripción
El Ministerio	Ministerio de Economía del Reino de España.
El Comité	Comité de Programación de Cooperación Técnica (CT) y del Fondo para el Desarrollo Humano (FONDESHU).
Cooperación Técnica	Financiamiento de carácter no reembolsable, que la CAF otorga a proyectos de integración regional o en los siguientes sectores: reforma institucional, infraestructura, energía, desarrollo social y medio ambiente.
Consultora	Personas jurídicas constituidas conforme a las leyes del Reino de España que prestan servicios profesionales o consultor individual de nacionalidad española.
Beneficiario	Institución beneficiaria de la cooperación técnica financiada con recursos del Fondo Español de Cooperación Técnica.
Términos de Referencia	La descripción detallada del alcance, las metas y la extensión del trabajo encomendado, así como los objetivos y requisitos necesarios para prestar asistencia en un área específica.
Países	Países susceptibles de recibir financiación de la CAF.

Anexo 4

**Listado de operaciones
de cooperación técnica
aprobadas en 2004**

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Bolivia	Financiamiento parcial de la participación de la CAF en el Programa Multilateral de Reducción de la Deuda de Bolivia bajo la Iniciativa HIPC	Ministerio de Hacienda de Bolivia	Público	Asuntos generales de desarrollo
	Participación de Bolivia como observador en el proceso de negociación del TLC con EEUU	Vice Ministerio de Industria, Comercio y Exportaciones de Bolivia	Público	Competitividad
	Recuperación de diseños culturales (REDIC)	Viceministerio de Micro y Pequeño Productor Bolivia	Público	Cultura
	Conformación de la Comisión de Revisión del Gasto Público	Viceministerio de Tesoro y Crédito Público de Bolivia	Público	Gobernabilidad
	Proyecto Coordinación y Seguimiento del Crédito Programático para los Sectores Sociales	Ministerio de Hacienda de Bolivia	Público	Gobernabilidad
	Lanzamiento oficial de Desiertos Blancos y Lagunas de Colores-Salar de Uyuni como imagen emblemática de Bolivia al mundo	Ministerio de Desarrollo Económico de Bolivia	Público	Competitividad
	Encuentro Político Empresarial Argentino-Boliviano para la promoción económica, comercial, de inversiones y turismo	Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Bolivia	Público	Integración
	Apoyo en la revisión y evaluación de las propuestas de licitación para las obras de construcción del Puente Alfonso Gumucio Reyes El Chapare, Departamento de Cochabamba, Bolivia	Servicio Nacional de Caminos	Público	Competitividad
	Primer Encuentro Binacional de Empresarios del Plata	Prefectura del Departamento de Tarija	Público	Integración
	Estudio sobre incorporación de computadoras en el sistema educativo boliviano	Universidad Católica Boliviana	Privado	Desarrollo social
	Construyendo Puentes	Universidad Privada Boliviana	Privado	Desarrollo social
	Apoyo a la IV fase del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política	Universidad del Valle	Privado	Gobernabilidad
	Apoyo al desarrollo y consolidación de las formas democráticas de Bolivia	Fundación Boliviana para la Democracia	Privado	Gobernabilidad
	Centro de Competitividad y Promoción de Integración	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia	Privado	Competitividad
	Proyecto Costo Bolivia	Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz	Privado	Competitividad
	Jornadas Nacionales de Periodismo	Asociación de Periodistas de La Paz	Privado	Gobernabilidad
	Seminario Desafíos de Bolivia hacia la Asamblea Constituyente	Federación de Entidades Empresariales de Cochabamba	Privado	Gobernabilidad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Bolivia	Apoyo a la investigación sobre el desarrollo de la CEPB y su influencia en la política y economía boliviana, así como su difusión y publicación	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia	Privado	Competitividad
	Seminario Políticas Macroeconómicas y Políticas Sectoriales	Maestrías para el desarrollo de la Universidad Católica Boliviana	Privado	Competitividad
	Asistencia en la realización de la V versión del Foro Económico y la XIV versión de la Rueda de Negocios celebrada en Santa Cruz, Bolivia	Cámara de Industria y Comercio de Santa Cruz	Privado	Competitividad
	Seminario Taller Internacional sobre Innovaciones en las Microfinanzas	Centro Internacional de Apoyo a Innovaciones Financieras	Privado	Competitividad
	Apoyo a la producción American Visa	Empresa Bola Ocho S.R.L	Privado	Cultura
	Encuentro Nacional de Investigación Educativa	Centro Boliviano de Investigación Educativa	Privado	Desarrollo social
	Seminario con motivo del X Aniversario del Año Internacional de la Familia	Asociación para la Promoción Educativa y Social	Privado	Cultura
	Asistencia en la realización de cinco publicaciones de la Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico	Universidad Católica Boliviana	Privado	Competitividad
	Seminario Productividad y Competitividad: una ventana para el desarrollo del sector forestal de Bolivia, en el marco del evento Expocruz 2004	Cámara Forestal de Bolivia	Privado	Competitividad
Colombia	Estudio sobre el impacto del Convenio Automotor Andino en la dinámica del sector automotor y de autopartes en Colombia en relación con los países de la Comunidad Andina	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia	Público	Competitividad
	Apoyo en la evaluación y presentación de proyectos binacionales fronterizos (Fase II)	Embajada de Colombia en Venezuela	Público	Integración
	Brindar apoyo al Programa Colombia Profunda	Ministerio de Transporte de Colombia	Público	Competitividad
	Cofinanciamiento de los estudios requeridos en la parte operativa y laboral, a fin de rediseñar la estructura organizativa de Bancafe para tornar viable la estrategia de vinculación de los inversionistas privados	Banco Cafetero	Público	Competitividad
	Observatorio de Desarrollo Rural de los Territorios en Colombia	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)	Público	Gobernabilidad
	Bancarización, Micro Créditos y Otros Instrumentos Financieros	Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia	Público	Competitividad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Colombia	Apoyo técnico para las negociaciones del TLC con EEUU en materia de servicios financieros	Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia	Público	Gobernabilidad
	Asistencia al DNP en la realización del Taller sobre Criminalidad Juvenil	Departamento Nacional de Planeación de Colombia	Público	Desarrollo social
	Evento I Foro el Transporte Masivo de Bogotá. Reflexiones para el futuro	Alcaldía Mayor de Bogotá, Transmilenio S.A.	Público	Competitividad
	Misión Estudios Regulación Servicios Públicos Colombia: Estudios sobre la política de precio de combustibles y expansión de la demanda de gas natural. Actualización del análisis comparativo internacional de los precios de la electricidad del sector industrial	Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo	Privado	Competitividad
	Creación de un sistema de crédito dirigido a pequeños empresarios del comercio colombiano	Federación Nacional de Comerciantes	Privado	Competitividad
	Evento multipropósito de Expopyme 2004, Congreso Nacional de Acopi y II Encuentro de Coordinadores Interpyme	Confederación Latinoamericana y del Caribe de la Mediana y Pequeña Empresa	Privado	Competitividad
	Apoyo a la II Fase del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política	Universidades	Privado	Gobernabilidad
	Asistencia al sistema estratégico de información sobre comercio e inversiones empresariales en el espacio Colombo-Venezolano	Cámara Colombo Venezolana	Privado	Competitividad
	Apoyo al sistema de información de oportunidades de inversión en Colombia	Coinvertir	Privado	Competitividad
	Proyecto Conexión Colombia	Corporación Conexión Colombia	Privado	Desarrollo social
	Realización del Programa Ventures	Publicaciones Dinero LTDA	Privado	Competitividad
	XV Aniversario de la muerte de Luis Carlos Galán	Universidad Javeriana	Privado	Gobernabilidad
	Evento Foro Internacional Izquierda y Derecha ¿Hacia un renacimiento de las ideologías políticas?	Corporación Escuela para el Desarrollo de la Democracia	Privado	Competitividad
Ecuador	Realización del Proyecto Estrategia de Acción Externa	Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador	Público	Competitividad
	Proyecto Fortalecimiento Institucional de la Gestión del Riesgo en el Ecuador	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo	Público	Gobernabilidad
	Proyecto Identificación de sitios técnica, económica, ambiental y socialmente aceptables para el Relleno Sanitario del Distrito Metropolitano de Quito	Alcaldía Municipio Metropolitano de Quito	Público	Medio ambiente
	Apoyo al proceso de negociación del TLC	Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca del Ecuador	Público	Competitividad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Ecuador	Proyecto Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría de Crédito Público	Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador	Público	Competitividad
	Ciclo de Seminarios Integración, Crecimiento y Equidad, Democracia e Instituciones Políticas, e Identidades Culturales en el marco del ciclo Brasil, Ecuador y la región andina	Embajada de Brasil en Ecuador	Público	Integración
	Foro sobre el sector petrolero en Ecuador	CAF	Público	Competitividad
	Seminario Compartiendo Estrategias de Generación Eólica y Aplicación del Mecanismo de Desarrollo Limpio	Consejo Provincial de Loja-Ecuador	Público	Medio ambiente
	Seminario Internacional La Calidad del Aire: responsabilidad de todos	Corporación para el Mejoramiento del Aire	Público	Medio ambiente
	Congreso Anual de la Federación Iberoamericana de <i>Ombudsman</i> (FIO)	Defensoría del Pueblo del Ecuador	Público	Gobernabilidad
	Proyecto Plan de Educación Ambiental a base de la metodología de producción más limpia	Fundación Ecuador Ciencias	Privado	Medio ambiente
	Apoyo a la III Fase del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política	Universidad Católica de Guayaquil	Privado	Gobernabilidad
	Coordinación de la estrategia de seguimiento de la sociedad civil en la implementación del Plan de Acción de Québec.	Corporación Latinoamericana para el Desarrollo	Privado	Gobernabilidad
	Cursos integrados de posgrado sobre Comunicación y Relaciones Internacionales	Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América	Privado	Integración
Perú	Seminario del Mercado de Valores sobre el tema: Estructuración de mecanismos de financiamiento e inversión a través del mercado de valores	Superintendencia de Compañías del Ecuador	Privado	Competitividad
	Fortalecimiento de la participación de Perú en la Iniciativa IIRSA	Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú	Público	Competitividad
	Fortalecimiento institucional del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú	Ministerio de Economía y Finanzas del Perú	Público	Gobernabilidad
	Portal web Patrimonio de la Humanidad en el Perú	Instituto Nacional de Cultura	Público	Cultura
	Promover el compromiso del sector privado hacia la agenda de competitividad del Perú, a través del Consejo Empresarial de Negociaciones Internacionales (CENI)	Sociedad Nacional de Industrias del Perú	Público	Competitividad
	Proyecto fortalecimiento de las relaciones entre el Gobierno del Perú y las entidades de los sectores público y privado	Presidencia del Consejo de Ministros de Perú	Público	Competitividad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Perú	Diseño e implementación de estrategias para la promoción y fomento de la inversión privada y el desarrollo de la infraestructura en la región fronteriza Peruano-Ecuatoriana	Plan Binacional De La Región Fronteriza Perú-Ecuador	Público	Integración
	Diseño y elaboración del Plan de Calidad Turística (CALTUR)	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú	Público	Competitividad
	Promoción de la inversión privada en la región de Lambayeque	Gobierno Regional Lambayeque	Público	Competitividad
	Implementación de la estrategia nacional de fortalecimiento de las capacidades comerciales	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú	Público	Competitividad
	Participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en las negociaciones del TLC con EEUU	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú	Público	Competitividad
	Programa de Infraestructura Económica y Social del Perú	Ministerio de Economía y Finanzas del Perú	Público	Competitividad
	Participación del Perú en la XVII Feria Internacional de Libro de Bogotá	Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú	Público	Cultura
	I Cumbre de la Producción	Ministerio de la Producción del Perú	Público	Competitividad
	Proyecto Historiografía de los países andinos (1950-2000)	Embajada de Ecuador en Perú	Público	Integración
	XIV Congreso Nacional de la Empresa Privada. Reforma al país: Compromisos del sector privado	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas	Público	Competitividad
	Taller Sector Privado de la Cadena de Oleaginosas	Secretaría General de la Comunidad Andina	Público	Integración
	Apoyo a la II Fase del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política	Pontificia Universidad Católica del Perú	Privado	Gobernabilidad
	Elaboración del I Plan Nacional de Desarrollo Portuario (PNDP)	Autoridad Portuaria Nacional	Privado	Competitividad
	Gestión Empresarial Sostenible	Instituto Peruano de Administración de Empresas	Privado	Competitividad
	Integración al mundo: la propuesta al desempleo	Instituto Peruano de Administración de Empresas	Privado	Competitividad
Venezuela	Estrategia nacional para la reducción del riesgo de desastre en el desarrollo	Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar	Público	Desarrollo social
	Macro Rueda Binacional de Negocios Colombia-Venezuela	Banco de Comercio Exterior de Venezuela	Público	Competitividad
	Realización del XII Congreso Nacional de Estudiantes de Economía. Los 100 mejores	Consejo Nacional de Estudiantes de Economía	Público	Desarrollo social

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Venezuela	II Conferencia Internacional de la Organización de Protección Civil y Administración de Desastres	Ministerio del Interior y Justicia de Venezuela - Protección Civil	Público	Desarrollo social
	Encuentro de Promotores Ambientales para la Conformación de Redes Socioambientales	Fundación Papyrus de Venezuela	Público	Medio ambiente
	Construyendo Puentes	Universidad Metropolitana	Privado	Desarrollo social
	Apoyo a la II Fase del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política	Universidad Católica Andrés Bello	Privado	Gobernabilidad
	Proyecto Creación del Centro de Estudios Energéticos y Ambientales del IESA	Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)	Privado	Medio ambiente
	Estudio: Opciones para aumentar la productividad laboral en el sector de la construcción venezolano	Cámara Venezolana de Construcción de Venezuela	Privado	Competitividad
	XI Congreso de Actualidad Económica: Miras al Futuro	Universidad Católica Andrés Bello	Privado	Competitividad
	XXXIV Congreso Internacional de Conindustria	Confederación Venezolana de Industriales	Privado	Competitividad
	Evento: Futuro de la democracia: alternativa para Latinoamérica	Sociedad Mundial del Futuro (SMFV)	Privado	Competitividad
	Realización del Foro: Oportunidades de negocios en hidrocarburos e industrias básicas	Cámara Petrolera Venezolana	Privado	Competitividad
	I Encuentro de Redes de Desarrollo Social	Asociación Civil Fundación Venezolana sin Limites	Privado	Desarrollo social
Argentina	Proyecto Formulación de un Plan de Desarrollo Turístico Sustentable para la Provincia de Jujuy	Provincia de Jujuy-Argentina	Público	Competitividad
Brasil	Desarrollo de las Asociaciones Públicas Público Privadas (PPP)	Ministerio de Planificación Presupuesto y Gestión de Brasil	Público	Competitividad
	V Congreso Internacional: Las rutas de integración de América del Sur	Comité Das Rotas de Integraçao Da América Do Sul - Brasil	Privado	Integración

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Costa Rica	Secretaría Pro Tempore realización de la XIV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno	Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica	Público	Gobernabilidad
	Fase inicial para el establecimiento de un Programa Nacional de Biocomercio en Costa Rica	Instituto Nacional de Biodiversidad	Público	Medio ambiente
Multi-nacionales	Apoyo a la Presidencia de la CAN en el caso: "Unión Europea condiciones para el otorgamiento de tarifas preferenciales a países en desarrollo"	Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador	Público	Integración
	I Congreso Latinoamericano de Municipios	Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia	Público	Gobernabilidad
	Reflexión Estratégica sobre el Futuro de la Integración Andina	Secretaría General de la Comunidad Andina	Público	Integración
	Programa Participaciones Conjuntas Andinas de Promoción Comercial en el Exterior	Secretaría General de la Comunidad Andina	Público	Integración
	Realización del IV Encuentro de Ex Presidentes de América Latina	CAF	Público	Integración
	Proyecto especial de apoyo a las negociaciones comerciales internacionales	Secretaría General de la Comunidad Andina	Público	Competitividad
	II Festival de Integración Cultural Andino (FICA)	Parlamento Andino	Público	Integración
	Apoyo al Proyecto Desarrollo de las Industrias Culturales en la Comunidad Andina	Secretaría General de la Comunidad Andina	Público	Cultura
	Apoyo al MRE para ejercer la Secretaría Pro Tempore de la Comunidad Andina	Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú	Público	Competitividad
	IX Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y de la Administración Pública	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo	Público	Gobernabilidad
	Realización del Seminario: Una agenda abierta entre Bolivia y Chile	Embajada de Bolivia en Chile	Público	Integración
	Seminario Andino: Democracia, Estado y descentralización	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Público	Competitividad
	Promoción de la integración fluvial suramericana. Biblioteca de Integración Fluvial Suramericana	Fundación Oriampla	Privado	Integración
	Apoyo al Programa de Gobernabilidad y Sustentabilidad Democrática (Fase V)	George Washington University	Privado	Gobernabilidad
	VIII Conferencia Anual de la CAF sobre Comercio e Inversión en Las Américas	Diálogo Interamericano y Organización de Estados Americanos	Público	Competitividad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Multi-nacionales	Seminario Conferencia: Negocios en la región	Foreign Policy Magazine	Privado	Competitividad
	Desayuno conferencia: Perspectivas y desafíos políticos y económicos en América Latina	Latinfinance	Privado	Competitividad
	Seminario: Evolución y perspectiva del sector eléctrico sudamericano. Balance energético, económico y social	Comisión de Integración Energética	Privado	Competitividad
Programas regionales	Programa Andino de Competitividad Fase II	CAF	Público	Competitividad
	Programa de Espacios Culturales, Deportivos e Intelectuales	CAF	Público	Cultura
	Festival Los Andes Cantan	CAF	Público	Cultura
	Programa de Calidad de los Servicios Portuarios en la región	CAF	Público	Competitividad
	Iniciativa IIRSA para el período 2004-2005	CAF	Público	Integración
	Programa atracción de vuelta a la región de jóvenes talentosos de los países andinos que se encuentran cursando estudios de posgrado en el exterior	CAF	Público	Competitividad
	Programa de Apoyo y Difusión de la Investigación en Temas de Desarrollo	CAF	Público	Gobernabilidad
	Programa de Desarrollo Sostenible en Industrias e Instituciones Financieras 2004 (PDSIIF)	CAF	Público	Medio ambiente
	Programa Cóndor 2004	CAF	Público	Medio ambiente
	Programa de Evaluación y Seguimiento Ambiental y Social de Operaciones (PEYSAYSO)	CAF	Público	Medio ambiente
	Programa de Desarrollo Sostenible (PDHS) 2004	CAF	Público	Desarrollo social
	Programa de Biodiversidad (BioCAF) 2004	CAF	Público	Medio ambiente
	Voces Andinas a Coro (VAC) 2004	CAF	Público	Cultura
	Conservatorio Andino Itinerante (CAI) 2004	CAF	Público	Cultura
	Programa de Apoyo a la Construcción de Capacidades Comerciales de la Región	CAF	Público	Competitividad
	Programa de Capacitación a Periodistas y Editores: V Encuentro de Editores Económicos	CAF	Público	Gobernabilidad
	Programa de Desarrollo Sectorial de Infraestructura (PDS)	CAF	Público	Competitividad

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Programas regionales	Programa (Munet): Municipios Eficientes y Transparentes en las Américas. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) para el desarrollo de gobierno electrónico y sistemas de catastro y registro	Organización de Estados Americanos	Público	Gobernabilidad
	Programa Cultura y Desarrollo en los países andinos	CAF	Público	Cultura
	Programa de Apoyo a los Negociadores Comerciales en Tems de Propiedad Intelectual de Farmacéuticos y Agroquímicos	CAF	Público	Competitividad
	Programa Wharton Global Consulting Practicum (2004-2005)	CAF	Público	Competitividad
	Programa Modelo de Evaluación de Impacto de Desarrollo de Operaciones en los países andinos	CAF	Público	Competitividad
	Plan de acción para la etapa de transición del Programa Preandino	CAF	Público	Desarrollo social
	Jornadas: El Papel de la CAF en Iberoamérica. Oportunidades de colaboración para empresas españolas	CAF	Público	Integración
	Reunión de Desarrollo de Políticas Públicas Culturales	CAF	Público	Cultura
	Taller de Periodistas y Editores	CAF	Público	Integración
	Programa de Formación para la Integración Regional y el Desarrollo Sostenible de Medios	CAF	Público	Gobernabilidad
	Apoyo a la publicación del libro entre Angeles y Diablos: Carnaval de Oruro	CAF	Público	Cultura
	V Encuentro para la Promoción y Difusión del Patrimonio Inmaterial de los países andinos	Corporación para la Promoción y Difusión de la Cultura	Público	Cultura
	Taller Itinerante Andino de Luthería (TIAL-2004)	CAF	Público	Cultura
	Talleres de discusión en temas sociales	CAF	Público	Desarrollo social
	Realización de Mesa Redonda: Prensa y gobernabilidad en los países andinos. CAF y el Instituto de Prensa, Sociedad Venezuela (IPYS)	CAF	Público	Gobernabilidad
	Programa de Acción Social por la Cultura	CAF	Público	Cultura
	IX Congreso Latinoamericano y el Caribe de Economistas 2004	CAF	Público	Competitividad
	Latin American Forum	CAF	Público	Competitividad
	Presentación de la Orquesta Sinfónica y Coro Urubicha y a la presentación del concertista Pirai Vaca	CAF	Público	Cultura

Operaciones de cooperación técnica aprobadas del 01/01/2004 al 31/12/2004

País	Proyectos	Beneficiario / Ejecutor	Sector institucional	Sector económico
Programas regionales	Seminario Conferencia: Negocios en la región	CAF	Público	Integración
	Realización del evento: X Foro Euro Latino de Comunicación. La prensa en reglas del juego democrático	CAF	Público	Competitividad
	Programa Fútbol y Desarrollo Social Integral	Asociación Deportiva Unión Magdalena	Privado	Cultura
	Una Mejor Calidad de Vida a través del Fútbol	Fundación Colombianitos	Privado	Cultura
	Diagnóstico de seguridad social para población discapacitada	CAF	Público	Desarrollo social
	Inclusión social de la población con discapacidad intelectual a través del deporte	CAF	Público	Desarrollo social
	Días patrios: Conmemoración de los Países	CAF	Público	Cultura
	Programa Capacitación de Editores y Directores de Medios Pertenecientes al Grupo de Diarios América	CAF	Público	Competitividad

Este libro se terminó
de imprimir en diciembre de 2005
Caracas–Venezuela.
La presente edición consta
de 1.000 ejemplares